
BACHELORARBEIT

Peter Hettler

**Fanmanagement zum
konstruktiven Umgang
mit politisch radikalen
und gewaltbereiten
Gruppierungen
im Fußball**

2015

BACHELORARBEIT

Fanmanagement zum konstruktiven Umgang mit politisch radikalen und gewaltbereiten Gruppierungen im Fußball

Autor/in:
Peter Hettler

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM12wJ6-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Natalie Dechant M.A.

Einreichung:
Mannheim, 24.06.2015

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Fanmanagement for the constructive interaction with politically radical and violent groups in football

author:

Peter Hettler

course of studies:

Applied Media Economics

seminar group:

AM12wJ6-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Natalie Dechant M.A.

submission:

Mannheim, 24.06.2015

Bibliografische Angaben

Hettler, Peter:

Fanmanagement zum konstruktiven Umgang mit politisch radikalen und gewaltbereiten Gruppierungen im Fußball

Fanmanagement for the constructive interaction with politically radical and violent groups in football

51 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Einsatz von Fanmanagement zum konstruktiven Umgang mit gewaltbereiten und politisch radikalen Fangruppierungen im Fußball. Dabei wird der Frage nachgegangen, welche theoretischen Grundlagen die Fanbetreuung von Vereinen beachten muss und unter welchen Voraussetzungen diese Aussicht auf Erfolg hat. Ziel der Arbeit ist es, die Erfolgsfaktoren des Fanmanagements aufzuzeigen und daraus eine umfassende Handlungsempfehlung für das gelungene Fanmanagement unter dem besonderen Aspekt des Umgangs mit politisch radikalen und gewaltbereiten Fangruppierungen zu entwickeln. Die Fragestellung wird auf der Grundlage der Auswertung aktueller Fachliteratur und der Heranziehung der Arbeitsweise der „Fan- und Mitgliederbetreuung“ des SV Werder Bremen als Praxisbeispiel diskutiert.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
2 Fanmanagement	3
2.1 Organisation.....	3
2.2 Strategische Ziele.....	6
2.3 Konstruktiver Umgang mit Fangruppierungen.....	9
2.3.1 Gewaltprävention.....	9
2.3.2 Deeskalation	11
2.3.3 Antidiskriminierung	13
3 Fankultur und Community Marketing	15
3.1 Entwicklung und Struktur der Fankultur	15
3.1.1 Entwicklung der Fankultur in Deutschland	15
3.1.2 Ultras	17
3.1.3 Politisch orientierte und gewaltbereite Gruppierungen	18
3.2 Community Marketing	20
3.3 Licensing und Merchandising.....	23
3.4 Eventangebote	24
3.5 Social Media.....	26
4 Kampagnenmanagement im Fußball	29
4.1 Definition Kampagne	29
4.2 Antidiskriminierungskampagnen.....	30
4.3 Deeskalationskampagnen	32
5 Fanmanagement des SV Werder Bremen	33
5.1 Vorstellung SV Werder Bremen	33
5.2 Fanszene von Werder Bremen	35
5.3 Konkretes Fanmanagement des SV Werder Bremen	38
6 Handlungsempfehlung für den konstruktiven Umgang mit politisch radikalen und gewaltbereiten Gruppierungen	43
Literatur- und Quellenverzeichnis	47
Anhang	IX
Lebenslauf	XXIII
Eigenständigkeitserklärung	XXIV

Abkürzungsverzeichnis

Antifa	Antifaschistische Aktion
BAFF	Bündnis Aktiver Fußballfans
BC	Brand Community
CSR	Corporate Social Responsibility
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
NGO	Non-governmental organization
NKSS	Nationales Konzept Sport und Sicherheit
NLZ	Nachwuchsleistungszentrum
NS	Nationalsozialismus
NS HB	Nordsturm Brema (Hooligangruppierung)
SVW	Sportverein Werder Bremen
UEFA	Union of European Football Associations

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Interessengruppen von Fanbeauftragten	5
Abb. 2: Kooperationsstufen von Fußballfans	7
Abb. 3: Die Grundpfeiler der Gewaltprävention	10
Abb. 4: Die vier D's der Polizeistrategie	12
Abb. 5: Besonderheiten von Ultragruppierungen	18
Abb. 6: Konstrukte der Beziehungsebene	22
Abb. 7: Das Fan-Spieler-Modell	26
Abb. 8: Unterscheidung von Kampagnen	30
Abb. 9: Abteilungsstruktur SV Werder Bremen	34
Abb. 10: Konkrete Fanmanagement-Maßnahmen des SV Werder Bremen	40
Abb. 11: Erfolgsfaktoren für konstruktives Fanmanagement	42

1 Einleitung

06. März 2015: In Stuttgart attackiert eine Gruppe von circa 80 VfB-Anhängern nach dem Bundesligaspiel gegen Hertha BSC Berlin zwei Polizisten mit Steinen und Metallstangen - erst drei Warnschüsse eines Beamten beenden die brutale Attacke. Nur eine Woche zuvor wurde beim Revierderby in Dortmund zwischen dem BVB und Schalke 04 der Sky-Kommentator Marcel Reif von Fans angegriffen und eine Ton-Assistentin des ZDF durch einen Feuerwerkskörper verletzt (vgl. Wallrodt 2015). Beim Relegationsrückspiel um den Aufstieg in die 3. Liga zwischen Magdeburg und Offenbach sorgten circa 40 Offenbacher Hooligans am 31. Mai 2015 für eine 20-minütige Spielunterbrechung, als sie auf den Platz stürmten, Feuerwerkskörper zündeten und sich Auseinandersetzungen mit der Polizei und den Ordnern lieferten (vgl. Leisgang 2015).

So unterschiedlich diese Vorfälle sind und im Einzelfall betrachtet und bewertet werden müssen, machen sie doch eines deutlich: Die Fangewalt ist ein brandaktuelles Thema und in Deutschland allgegenwärtig. Das große Risiko besteht darin, dass sich diese Gewalt gegen jeden richten kann - gegen Fans anderer Vereine, gegen eigene Fans, gegen die Polizei, gegen Journalisten oder gegen vollkommen Unbeteiligte.

Weiter verstärkt wird dieses Problem durch die Tatsache, dass Auseinandersetzungen von sogenannten Fußballfans oft auch politisch motiviert sind. So attackierten Mitglieder der rechtsextremen Fangruppierung Blue White Street Elite Anfang des Jahres in Magdeburg die Besucher einer Diskothek, nachdem ein Lied mit der anti-faschistischen Textzeile „lieber bunt statt braun“ gespielt wurde (vgl. MDR 2015). Und in Düsseldorf, Freiburg und weiteren Städten kam es zu gewalttätigen Auseinandersetzungen zwischen rechtsorientierten Hooligans und linksorientierten Ultras (vgl. Ruf 2015). Auch die Beteiligung von Hooliangruppen an Pegida-Demonstrationen und die Hogesa-Bewegung (Hooligans gegen Salafisten) machen die Politisierung des Sports deutlich, denn immer wieder gehen diskriminierende und fremdenfeindliche Äußerungen mit diesen Veranstaltungen einher, die sich dann auch im Stadion wiederfinden (vgl. Sundermayer 2014, 1). Auf der anderen Seite führt dieser politische Links-Rechts-Konflikt in der Fankurve auch zu Gewalttaten von linksorientierten Ultras. So attackierte eine Frankfurter Ultragruppierung die Teilnehmer einer Hogesa-Demonstration auf einem Autobahnrastplatz (vgl. Faszination Fankurve 2015).

Egal ob reine gewalttätige Auseinandersetzungen oder politisch motivierte Vorfälle von Gewalt, Diskriminierung und Fremdenfeindlichkeit - gefordert sind in diesem Zusammenhang neben der Polizei vor allem die Vereine, die mit gezieltem Fanmanagement gegen etwaige Entwicklungen in ihrer Fanszene vorgehen müssen.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich aus diesem aktuellen Anlass mit der Frage, wie konkretes Fanmanagement von Seiten der Vereine aussehen muss, um konstruktiv mit gewaltbereiten und politisch radikalen Fangruppierungen im Fußball umzugehen und die Anzahl der oben beschriebenen Vorfälle zu verringern oder diese sogar ganz zu verhindern. Ziel der Arbeit ist es, die Erfolgsfaktoren des Fanmanagements aufzuzeigen

und daraus umfassende Handlungsempfehlungen für das gelungene Fanmanagement unter dem besonderen Aspekt des Umgangs mit politisch radikalen und gewaltbereiten Fangruppierungen zu entwickeln.

Dazu beschäftigt sich der Verfasser zu Beginn der Arbeit mit den theoretischen Grundlagen des Fanmanagements. Diese beinhalten neben der organisatorischen Einbindung auch die Wichtigkeit der Fanbetreuung für den Verein. Des Weiteren werden die strategischen Ziele des Fanmanagements beschrieben und welche Kooperationsstufen der Fans dadurch erreicht werden können. Abgerundet wird das Kapitel durch die Beschreibung konkreter Maßnahmen des Fanmanagements in den Bereichen Gewaltprävention, Deeskalation und Antidiskriminierung.

In der Folge bedarf es einer genauen Analyse der Entwicklung des Fußballs in Deutschland zum Zuschauersport und der damit verbundenen Entstehung der deutschen Fankultur, deren Strukturen und Problematiken. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich der Autor mit Community Marketing Maßnahmen, die die Fanszenen der Sportvereine direkt betreffen. Dabei wird die Wichtigkeit von speziellen Maßnahmen, wie Licensing und Merchandising, Eventangeboten und Social Media beschrieben. Die beschriebenen Maßnahmen sind dabei nur ein kleiner Ausschnitt der Möglichkeiten, die das Community Marketing im Sport bietet. Besonderer Wert muss dabei auf die Verflechtung der verschiedenen Angebote gelegt werden, da nur so effektives Community Marketing betrieben werden kann. Die Ergebnisse dieser Ausführungen führen den Verfasser zum nächsten Kapitel und der genauen Betrachtung von Kampagnenarbeit im Fußball. Nach einer allgemeinen Definition des Kampagnenbegriffs werden anhand von Beispielen die theoretischen Möglichkeiten und Umsetzungen von Antidiskriminierungs- und Deeskalationskampagnen im Fußball beschrieben.

Um die zuvor erarbeiteten Fakten anhand eines Praxisbeispiels aufzuzeigen und zu verdeutlichen, welche Möglichkeiten das Fanmanagement für einen Fußballverein bietet und wie konkrete Maßnahmen aussehen können, nutzt der Autor die Fanarbeit des SV Werder Bremen. Für die Auswahl dieses Vereins spricht die Komplexität der Fanszene, die der Autor unter Berücksichtigung der Homogenität innerhalb der Szene beschreibt, und die damit verbundene Schwierigkeit für die Fanarbeit des SVW erfolgreiche Maßnahmen, die auf die Bremer Fans angewendet werden können, zu entwickeln. Durch ein siebenmonatiges Praktikum bei dem norddeutschen Bundesligisten konnte der Verfasser außerdem die Arbeit der Abteilung Fan- und Mitgliederbetreuung aus der Nähe beobachten und daraus wertvolle Informationen für diese Arbeit ziehen.

2 Fanmanagement

2.1 Organisation

„Fußballfans zeichnen sich durch ihre besondere Zuneigung und Hinwendung zu ihrem Verein aus. Sie unterstützen die Mannschaft bei Heim- und Auswärtsspielen durch ihre Anwesenheit. (...) Die Vereine sollten alles daran setzen, eine solche Anhängerschaft zu erhalten, zu vergrößern und zu fördern. Hierbei spielt der regelmäßige und offene Dialog der Beteiligten eine wichtige Rolle. (...) Die Fanarbeit der Vereine wird durch die Fanbeauftragten wahrgenommen“ (DFB 2013, 3).

Dieser Auszug aus der „Empfehlung für die Betreuung von Fussballfans“ des Deutschen Fußball Bundes (DFB) macht die besondere Stellung der Fans bzw. der Zuschauer im Fußball, aber auch in anderen Sportarten deutlich und beschreibt, wie wichtig ein organisierter Umgang mit solchen Fangruppierungen ist. Unterstützt wird diese These davon, dass die Stelle des Fanbeauftragten auch in der Lizenzierungsordnung der Deutschen Fußball Liga (DFL) verlangt wird (vgl. DFL 2014, 10). Dort heißt es im fünften Paragraph „Personelle und administrative Kriterien“, dass die hauptamtliche Anstellung „mindestens eines Fanbeauftragten, im Fall der Zugehörigkeit zur Bundesliga mindestens eines zweiten Fanbeauftragten, der/die (...) über die erforderlichen Qualifikationen und Fachkenntnisse verfügen“ (DFL 2014, 10), notwendig ist. Mit der Einführung dieses Paragraphen macht die DFL nicht nur die Wichtigkeit der Fanbetreuung deutlich, sondern wirkt auch der Kritik des Bündnisses Aktiver Fußballfans BAFF entgegen, das noch 2004 beklagte, dass sich von Seiten der Vereine zu wenig und zu unprofessionell mit den Anliegen der Fans beschäftigt wird (vgl. BAFF 2004, 171). So gäbe es fast keinen Club mit einem Fanbeauftragten, „der tatsächlich etwas von seiner Aufgabe - und damit von der Fankultur - versteht“ (BAFF 2004, 171). Dem soll mit der verpflichtenden Einführung von qualifizierten Fanbeauftragten, die sich um das Fanmanagement der Vereine kümmern, begegnet werden.

Auch Günther Suchy ist der Meinung, dass der konstruktive Umgang mit den Bedürfnissen der Fans für einen Sportverein von hoher Bedeutung ist. „Eine Missachtung dieser Interessen (kann/P.H.) dazu führen, dass sich (...) eine Konfrontation aufbaut, die den Handlungsspielraum beispielsweise eines Sportvereins massiv beeinträchtigt“ (Suchy 2011, 64). Für Suchy gehören die Fans deshalb zur Gruppe der sekundären Stakeholder. Im Gegensatz zu primären Stakeholdern, die das Handeln des Klubs direkt tangiert und ihrerseits die Aktionen des Vereins beeinflussen können, sind sekundäre Stakeholder nur mittelbar betroffen und werden einzig durch auf sie bezogenes Geschehen beeinflusst (vgl. Suchy 2011, 64f).

Patrizia Zagnoli und Elena Radicchi gehen sogar noch einen Schritt weiter und zählen (Sport-)Fans zu den primären Stakeholdern. Sie kommen zu dem Schluss, dass die Fans aufgrund ihrer Hingabe und ihrer aktiven Zuschauerrolle einen zentralen Einfluss auf das Produkt ‚Sport‘ der Vereine haben (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 79f). Diese Bedeutung gehe so weit, dass „fans as ‚co-producers‘ of the sport service (...) salient stakeholder in the value co-creation process“ (Zagnoli/Radicchi 2010, 80) sind. Folglich sei es

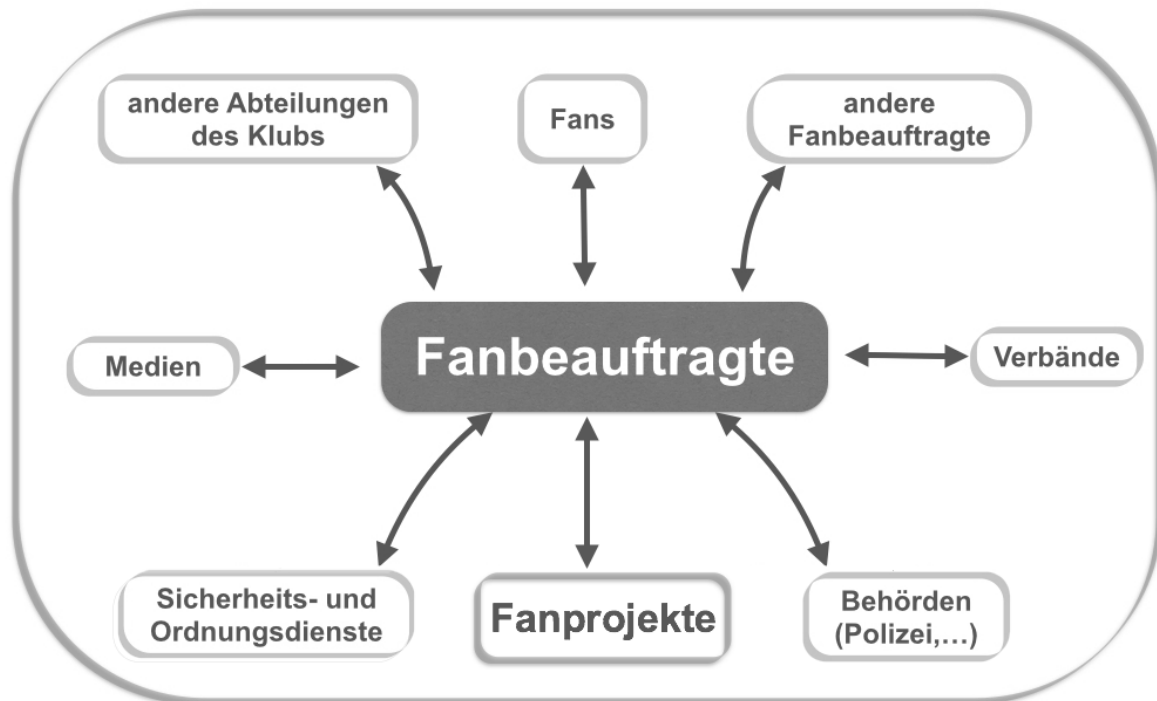
unabdingbar, dass Vereine alle Möglichkeiten nutzen, um auf die Bedürfnisse dieser wichtigen Stakeholder, der Fans, einzugehen, einen konstruktiven Umgang mit ihnen zu erreichen und somit für Zufriedenheit innerhalb der Anhängerschaft zu sorgen (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 82). Denn von alleine entsteht diese Akzeptanz gegenüber dem Verein, trotz des Fandaseins, keinesfalls. Zwar gehöre es dazu „seinen Verein bedingungslos zu lieben. (...) (E)ine automatische Akzeptanz gegenüber denjenigen, die diesen Verein repräsentieren“ (Gabler 2011, 67) und deren Entscheidungen und Handlungen resultiert daraus allerdings nicht automatisch. (vgl. Gabler 2011, 67). Aus diesen Gründen ist ein gelungenes und gut organisiertes Fanmanagement bzw. Fanbetreuung für eine erfolgreiche Vereinsführung unerlässlich.

Um die Ziele, die im folgenden Kapitel noch ausführlicher beschrieben werden, zu erreichen, hat der DFB für die Arbeit der Fanbeauftragten die folgenden Organisationsrichtlinien festgelegt, die auch auf andere Sportarten angewendet werden können (vgl. DFB 2013, 5):

1. Der Fanbeauftragte ist direkt in die Vereinsstruktur eingegliedert. Die Einstufung in die Rangordnung des Klubs bestimmt dessen Führung.
2. Seine Arbeitsanforderung und Verpflichtungen werden vom Verein beschlossen. Was die Ausführung betrifft ist dem Fanbeauftragten allerdings Selbstständigkeit und ein möglichst großer Freiraum zugesichert, um möglichst unbürokratisch und der Gegebenheit angemessen mit den Fans arbeiten zu können.
3. Der direkte Vorgesetzte muss vom Fanbeauftragten stets über die Arbeit und aktuelle Projekte informiert werden. Der Vereinsführung ist seine Arbeit mindestens halbjährlich vorzutragen.
4. Sobald sich Gremien des Vereins mit fanspezifischen Themen beschäftigen, muss der Fanbeauftragte als Informationsquelle und zur Entscheidungsfindung hinzugezogen werden. Das soll sicherstellen, dass die Begehren der Fans ausreichende Beachtung finden.
5. Der Fanbeauftragte ist ausschließlich Angestellter des Vereins und nicht Teil einer öffentlichen Einrichtung für Fans. (vgl. DFB 2013, 5)

Der Fanbeauftragte ist folglich der Mittelsmann zwischen den beiden Parteien. „Sprachrohr der Fans auf der einen und Sachwalter des Vereins auf der anderen Seite“ (DFB 2013, 6). Um diese Aufgabe zu erfüllen, sind die Fanbeauftragten zum einen auf die direkte Hilfe der Vereine und Verbände angewiesen, die den Fanbeauftragten unter anderem ein angemessenes Budget zu Verfügung stellen, Hilfe bei der Kontaktaufnahme zwischen Fans und Spielern, Trainern und Offiziellen des Klubs zusichern und Zugang zu allen relevanten Bereichen des Stadions, die für ihre Arbeit notwendig sind, gewähren müssen (vgl. DFB 2013, 6f). Zum anderen kommt der Fanbeauftragte mit weiteren Gruppen in Kontakt, „deren Bedürfnisse und Erwartungen oft

deutlich auseinandergehen und verschiedene Arten von Unterstützung erfordern“ (UEFA 2011, 14).



*Abb. 1: Interessengruppen von Fanbeauftragten
Eigene Darstellung in Anlehnung an: UEFA, 2011, 14.*

Abbildung 1 zeigt die verschiedenen Berührungspunkte zu diesen Interessensgruppen, mit denen der Fanbeauftragte in stetigem Kontakt stehen, auf deren Bedürfnisse er eingehen und zwischen denen er vermitteln muss. Im Mittelpunkt steht dabei - wie die Berufsbeschreibung bereits vermuten lässt - die Arbeit und Kommunikation mit den Fans (vgl. UEFA 2011, 14f). Unter Kommunikation versteht man dabei, „das Senden von verschlüsselten Informationen, um beim Empfänger eine Wirkung zu erzielen“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 569). Doch auch der Austausch mit anderen Fanbeauftragten und Abteilungen des eigenen Vereins, mit den Medien und der mediatorische Einsatz in den verschiedenen Spannungsverhältnissen dieses Geflechts (bspw. Fans <-> Polizei) gehört zu den organisatorischen Aufgaben der Fanbeauftragten (vgl. UEFA 2011, 14f).

Ein weiterer wichtiger Faktor in diesem Zusammenhang ist die Zusammenarbeit mit Fanprojekten. Diese vereinsunabhängigen Fanprojekte kümmern sich in sozialpädagogischer Hinsicht um Fußballfans, d.h. sie vertreten nicht nur die Meinung der Fans gegenüber den anderen Parteien, sondern leisten auch Hilfe bei Problemen im persönlichen Umfeld der Fans. Finanzielle Träger der Fanprojekte sind dabei jeweils zur Hälfte der Staat bzw. die jeweiligen Bundesländer oder Kommunen und die Deutsche Fußball Liga DFL (vgl. Fanarbeit in Deutschland 2015). Auf den ersten Blick unterscheiden sich die Aufgabenfelder der Fanbeauftragten des und der Fansozialarbeiter kaum. Dennoch soll der Fanbeauftragte im Gegensatz zum Fanprojektmitarbeiter keine soziale Arbeit leisten, um so die Unabhängigkeit dieser sozialen Arbeit zu gewährleisten.

(vgl. Pilz 2006, 6f). Gunther A. Pilz fordert folgerichtig eine klare Trennung: „Das Fan-Projekt kann und darf nicht die Außenstelle der Fan-Betreuung des Vereins sein und umgekehrt“ (Pilz 2006, 6).

Einige Vereine vertiefen die Verbindung zwischen dem Klub, also dem Fanbeauftragten und den Fans allerdings auf andere Weise (vgl. Bremer 2003, 80). „Sie integrieren die organisierten Fans in den Verein, und oftmals stellen die Fan-Projekte inzwischen einen Vertreter für den Aufsichtsrat.“ (Bremer 2003, 80) Solche Maßnahmen sollen aber keinesfalls die Stelle des Fanbeauftragten ersetzen - dieser ist, wie zuvor beschrieben, sowieso vom Verband vorgeschrieben -, sondern sind ein weiteres organisatorisches Mittel, um das Fanmanagement im Sportverein zu verbessern.

2.2 Strategische Ziele

Ein wichtiges - bereits im vorherigen Abschnitt angesprochenes - strategisches Ziel des organisierten Fanmanagements und damit der Fanbeauftragten ist „to achieve transparency and improve communications between the parties involved“ (UEFA 2011, 6). Der Fanbeauftragte soll folglich als Vermittler zwischen den verschiedenen Parteien auftreten und für einen möglichst reibungslosen Ablauf beispielsweise der Sportveranstaltungen sorgen. Hauptziel sind dabei die Fans des jeweiligen Vereins. (vgl. UEFA 2011, 6f) Dabei geht es primär darum, durch konstruktiven Umgang mit den Fans ein Miteinander zwischen diesen und dem Sportverein zu schaffen und damit das Bestmögliche für den Verein zu erreichen. Daraus ergibt sich ein weiteres strategisches Ziel für das Fanmanagement im Sportverein: das Erreichen von Kooperation zwischen Fans und Sportverein. (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 96f). Auch für Fanforscher Gunther A. Pilz ist die Zusammenarbeit zwischen diesen beiden Parteien unerlässlich. Dabei gehe es hauptsächlich um die gelungene Realisierung gemeinsamer Projekte und die Erweiterung und Verbesserung der Arbeit des Vereins mit Hilfe bzw. Unterstützung der Fans (vgl. Pilz 2006, 18).

Zagnoli/Radicchi unterscheiden dabei fünf verschiedene Kooperationsstufen (Abb. 2) der Fans, die im folgenden aufgelistet und erläutert werden:

1. „Partner“:

Partner sind Fans mit einem „very high cooperative potential“ (Zagnoli/Radicchi 2010, 96). Auf der anderen Seite haben sie dadurch aber auch großen Einfluss auf den Verein und können indirekt dessen Entscheidungen mitbestimmen oder zumindest beeinflussen. Durch offene Briefe und Statements in der Presse können diese Fans ihre Meinung kundtun. Voraussetzung dafür ist, dass diese nicht als Individuen, sondern in organisierten Gruppen, wie Fanclubs oder Ultra-Gruppierungen, auftreten. Dadurch ergibt sich für den Verein eine bestimmte Umgangsweise mit dieser Art Fans. So sollte der Klub im Dialog auf diese Gruppierungen zugehen und diese in Entscheidungsprozesse mit einbeziehen, um vor allem die Kooperations-Seite ihres Verhaltens zu unterstützen. Das kann unter anderem durch die Einladung zu offiziellen Treffen und Konferenzen erreicht werden (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 96f). Keller spricht in diesem Zusammenhang von einem „Rückfluss (...)“, der über die bloße

Erfüllung bestehender Beziehungsverpflichtungen hinausgeht“ (Keller 2014, 115), und die betreffenden Gruppen erreichen soll. So kann der Gemeinschaft etwas zurückgegeben und diese in den Verein integriert werden (vgl. Keller 2014, 114f).



Abb. 2: Kooperationsstufen von Fußballfans
Eigene Darstellung in Anlehnung an: Zagnoli/Radicchi, 2010, 97.

2. „Mitarbeiter“:

Diese Art Fans machen durch eine hohe Kooperationsbereitschaft und ein vergleichsweise niedriges Gefahrenlevel auf sich aufmerksam. Auch hier agieren Personen nicht individuell, sondern im Kollektiv mit anderen. Dabei geht es den „Mitarbeitern“ vornehmlich darum, in Dialog mit dem Verein zu treten. Für diese Gruppe steht der Eventcharakter des Sports im Vordergrund und sie versuchen, unvoreingenommen an die Sache heranzugehen. So setzen sie sich auch für Toleranz und Miteinander ein, indem sie den Kontakt mit Fangruppierungen anderer Vereine suchen (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 97). Ein Beispiel für ein solches Verhalten findet sich auch in der Fußball-Bundesliga. So organisierten Fans des FC Augsburg unter dem Motto „Augsburg Calling“ für Fans der Gastmannschaft unter anderem Stadtrundfahrten, Konzerte und gemeinsame Essen. Das führte zu wesentlich geringerem Konfliktpotential und einer freundschaftlichen Verbindung der verschiedenen Fangruppen (vgl. Augsburg Calling 2012).

3. „Kritiker“:

Diese Gruppe ist das direkte Gegenteil der zuvor beschriebenen „Mitarbeiter“ und stellen eine große Gefahr für den Sportverein dar. Denn diese Art von Fans treten

hauptsächlich dadurch in Erscheinung, Entscheidungen der Klubführung mit Gegenargumenten zu kritisieren bzw. zu torpedieren und diese auf diese Weise zu beeinflussen (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 98f). „This is a rather dangerous strategy for the football club, (...) (which/P.H.) cannot ‚ignore them‘ since they may have strong influence on achieving competitive goals“ (Zagnoli/Radicchi 2010, 98). Dass das keineswegs eine Übertreibung ist und Fans tatsächlich großen Einfluss auf Entscheidungen der Vereinsführung haben können, beschreibt auch Jürgen Weber. Dies geschehe keineswegs passiv oder als Nebenprodukt anderer Handlungen, sondern geht aktiv von bestimmten Fangruppierungen aus (vgl. Weber 2013, 43).

4. „Zuschauer“:

Zuschauer fallen weder durch eine hohe Neigung zur Kooperation noch durch hohes Gefahrenpotential aus. Als neutral sind sie deswegen aber keinesfalls zu bewerten. Sie nehmen Sport als Event wahr, von dem sie unterhalten werden möchten. Direkten kritischen Einfluss auf den Verein haben sie nicht. Ist die Unterhaltung nicht geboten, gehen sie nicht ins Stadion und können damit indirekt dem Verein schaden, dem in diesem Fall die Ticketeinnahmen fehlen. Sicherheitspolitische Gefahr geht von diesen Fans aber kaum aus (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 98). Heitmayer/Peter beschreiben diese Fans aus diesen Gründen als „konsumorientierte Fußballfans“ (Heitmayer/Peter 1992, 57), für die Sport nur ein Hobby neben vielen anderen ist.

5. „Aggressive“:

Wie der Name bereits vermuten lässt, geht von der letzten Gruppierung, den aggressiven Fans, Gefahr für den Sportverein aus. Kooperationspotential gegenüber dem Verein ist bei dieser Gruppierung überhaupt nicht vorhanden, denn für diesen Personenkreis ist der Sport einzig und allein Mittel zum Zweck. Dabei spielen weder die Handlungen auf dem Platz, also bspw. das Ergebnis eines Sportereignisses, noch die Entscheidungen neben dem Platz, bspw. das wirtschaftliche Handeln der Vereinsführung, eine Rolle als Auslöser dieser Aggressionen. Das bestätigt auch, dass die Aggression oft schon vor dem Stadion an Bahnhöfen und abseits öffentlicher Plätze auftaucht. Dadurch ist diese Gruppierung nicht nur eine interne Gefahr für den Verein, sondern auch für die Reputation des Klubs unter den anderen Stakeholdern (vgl. Zagnoli/Radicchi 2010, 98). Für Heitmayer/Peter sind das „erlebnisorientierte Fußballfans“ (Heitmayer/Peter 1992, 61), für die Sport nur bedingt eine Rolle spielt und die diesen ausnutzen, um etwas zu erleben (vgl. Heitmayer/Peter 1992, 61f).

Diesen Gruppen gilt es im Hinblick auf die Fanbeauftragten in geeigneter Weise gegenüber und mit ihnen in Kommunikation zu treten, um so ein weiteres strategisches Ziel des Fanmanagements zu erreichen: neue Fans zu generieren und die Bindung bestehende Fans zum Verein zu sichern (vgl. Keller 2013, 115). Dieses Ziel wird auch vom DFB in den offiziellen Empfehlungen für die Betreuung von Fußballfans als Aufgabe des Fanbeauftragten beschrieben. Des Weiteren gehe es darum, den Kooperationswunsch von Fans und deren Beteiligung zu fördern und als Mittler zwischen Verein und Fans aufzutreten. Außerdem zielt das Fanmanagement laut DFB darauf ab, das Konfliktpotential der Fans so gering wie möglich zu halten und Spannungen mit anderen

Fanggruppierungen sowie Aufständen während Sportevents entgegenzuwirken und falls möglich abzuwenden (vgl. DFB 2013, 7).

Ein weiteres strategisches Ziel ist die Information der Fans als wichtige Stakeholder des Vereins. Dazu gehört ebenfalls, dass der Fanbeauftragte seinerseits immer gut informiert ist. Deshalb fordert der DFB die Teilnahme „an fanrelevanten Besprechungen des Vereins und des Ordnungsdienstes sowie von Polizei und weiteren Behörden“ (DFB 2013, 7). Außerdem soll das Fanmanagement den Fans ein Mitspracherecht bei für ihnen relevant erscheinenden Entscheidungen einräumen. In diesem Fall werden sie vom Fanbeauftragten vertreten (vgl. DFB 2013, 6f).

2.3 Konstruktiver Umgang mit Fanggruppierungen

2.3.1 Gewaltprävention

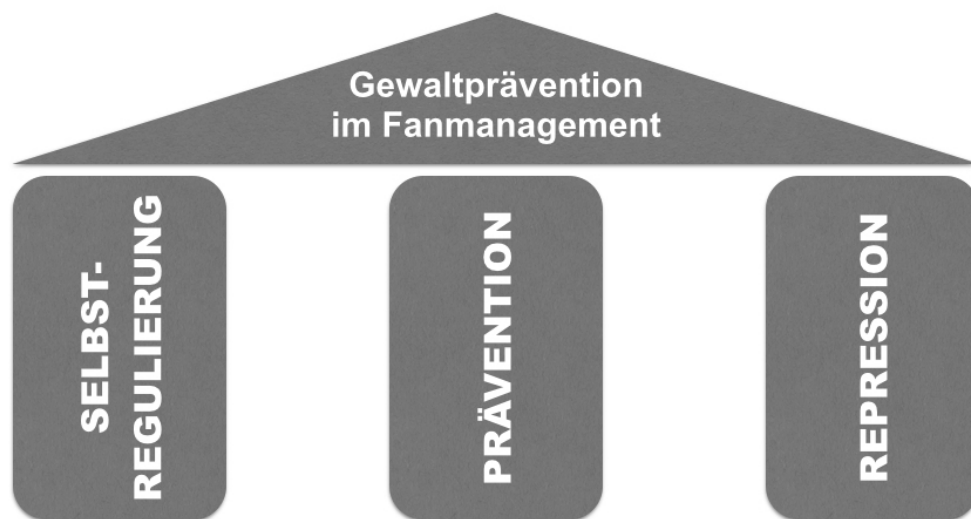
Um Gewaltausbrüchen präventiv entgegenzuwirken soll vor allem auf die Selbstregulierung der Fanggruppierungen gesetzt und diese gefördert werden. Dabei muss dafür gesorgt werden, dass für den Verein problematische Fanggruppierungen sich „selbst bestimmt Grenzen (...) setzen und die eigene Szene (...) befrieden“ (Pilz 2006, 5). Pilz spricht dabei von „self policing“ (Pilz 2006, 5), durch das die Fans die Grenzen ihres Handels - sowohl moralisch und rechtlich - erkennen und bestimmen sollen (vgl. Pilz 2006, 5f). Die UEFA empfiehlt in diesem Zusammenhang, die Fanszene zur Erstellung eines Verhaltenskodex zu ermutigen. Dabei sei die Tabuisierung von Gewalt und das Entstehen für Toleranz und Respekt gegenüber anderer (Fan-)Kulturen von großer Bedeutung (vgl. UEFA 2011, 12f).

Oft wird in Fällen von Gewalt auf ordnungspolitische Maßnahmen gesetzt, was von Seiten der Fans allerdings als Aggression der Vereine und/oder der Polizei verstanden wird und zu ebenso aggressiven Reaktionen der Fans führt. Rein ordnungspolitische Maßnahmen können also genau das Gegenteil der Befriedung von Sportereignissen bewirken (vgl. Ranau 2009, 2). „Häufig kann man beobachten, dass sich Fußballfans genauso (schlecht) benehmen, wie sie behandelt werden“ (Ranau 2009, 2). Auch das macht die Wichtigkeit von Prävention in der Fanarbeit und eines deeskalierenden Vorgehens der Vereine und Ordnungskräfte (siehe Kapitel 2.3.2) deutlich.

Im „Nationalen Konzept Sport und Sicherheit“ (NKSS), das von der Innenministerkonferenz beschlossen wurde, wird deshalb auch explizit auf die Wichtigkeit von Prävention im Sport verwiesen. Kernpunkt der Präventionsarbeit seien dabei „Gewalt, Rassismus und Diskriminierung und Alkoholmissbrauch“ (Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 43). Den Vereinen kommt dabei die Aufgabe zu, die Eingliederung problematischer Personengruppen und Projekte, die präventiv gegen die zuvor beschriebenen Kernpunkte vorgehen, zu unterstützen und selbst umzusetzen und so ihrer Pflicht gegenüber der Gesellschaft gerecht zu werden (vgl. Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 43). Denn „(d)ie Verantwortung des Vereins für seine Fans beginnt bzw. endet nicht an der Stadiongrenze. Sie gilt allgemein“ (Hessischer Landtag 2014, 1). Auch der ehemalige Präsident des DFB Theo Zwanziger sieht eine direkte Verflechtung

zwischen Sport und Gesellschaft und damit eine spezielle Verantwortung für die Vereine. Der Sport muss durch seine große Reichweite die Möglichkeit nutzen, positive und präventive Botschaften zu verbreiten (vgl. Zwanziger 2014, 19f).

Um dieser Verpflichtung wirksam nachzukommen, beschreibt der Nationale Ausschuss Sport und Sicherheit drei Faktoren. Erstens müssen die Präventionsprojekte der Vereine mit regionalen Strukturen vernetzt sein. Zweitens muss der Erfolg der Projekte regelmäßig kontrolliert werden. Und drittens müssen Präventionsprojekte auf lange Sicht geplant sein (vgl. Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 43). Des Weiteren sollte Fanprävention so früh wie möglich gestartet werden, das bedeutet, dass bereits jugendliche Fans von den Präventionsprojekten erreicht werden und etwaige Aggressionspotentiale vorzeitig verhindert werden sollen (vgl. Ranau 2009, 2). „Ziel ist es, Gewaltneigungen frühzeitig zu erkennen und abzubauen, der Entwicklung von Feindbildern entgegenzuwirken und bestehende Feindbilder zu beseitigen“ (Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 12).



*Abb. 3: Die Grundpfeiler der Gewaltprävention
Eigene Darstellung, 2015.*

Zu diesem Zweck haben die Vereine in der Fußball-Bundesliga sogenannte Kids-Clubs ins Leben gerufen. Hier werden Kinder schon ab fünf Jahren im Verein erlebnispädagogisch betreut, um zum einen die Treue zum Verein schon frühzeitig zu sichern und zum anderen frühpräventiv auf die Kinder und Jugendlichen einzuwirken. So organisieren die Kids-Clubs sowohl fußballspezifische und mit dem Verein direkt verbundene Events als auch solche, die nicht direkt etwas mit Sport zu tun haben, wie Museums- oder Büchereibesuche. Des Weiteren werden auch Zusammenkünfte und gemeinsame Projekte mit Kids-Clubs anderer Vereine organisiert (vgl. Kids-Clubs 2015). „Mit diesem frühpräventiven Ansatz wird angestrebt, dass die Kinder eine negative Einstellung gegenüber den Rivalen gar nicht erst entstehen lassen“ (Kids-Clubs 2015). Die frühpräventive Erziehung ist damit ein wichtiger Zweig des Fanmanagements, da so schon früh der Dialog zu den Fans und anderen Vereinen gesucht wird.

Und diese Suche nach dem frühen Dialog mit den „kleinen“ Fans soll sich auch im Fanmanagement durchsetzen. Paradebeispiel für eine solche Aktion ist die Fanbetreuung des deutschen Fußball-Rekordmeisters FC Bayern München, die im Dialog mit dem Münchner Fanprojekt, der Polizei und zahlreichen Fangruppierungen in der Saison 2005/06 gemeinsam einen Verhaltenskodex entwickelten, der von allen Gruppen mitgetragen und eingehalten wurde (vgl. Pilz 2006, 6).

Zusammenfassend entwickeln sich aus den vorherigen Ausführung die folgenden Grundpfeiler der Gewaltprävention im Fanmanagement (vgl. Pilz 2006, 5):

1. „Selbstregulierung“ (Pilz 2006, 5): Selbstverantwortung der Fans unterstützen und fördern, die sich und ihrem Handeln Rahmenbedingungen setzen sollen.
2. „Prävention“ (Pilz 2006, 5): Sowohl die Fanarbeit außerhalb des Vereins durch soziale Projekte, als auch die vereinsinterne Fanarbeit durch Fanbeauftragte muss unterstützt und ausgebaut werden.
3. „Repression“ (Pilz 2006, 5): Der Verein muss in Zusammenarbeit mit den Ordnungskräften deutliche Rahmenbedingungen veranlassen und durchsetzen.

2.3.2 Deeskalation

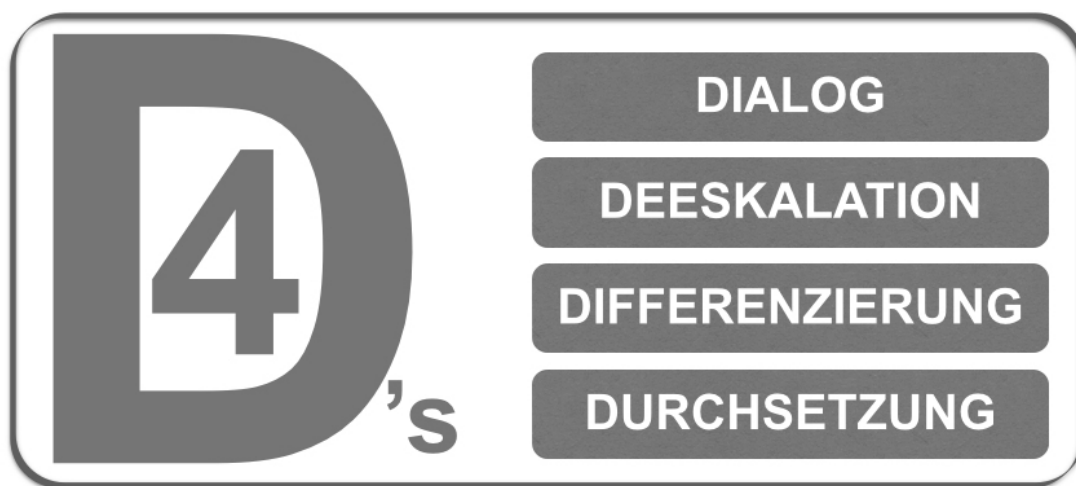
Um bevorstehende Ausschreitungen und akute Gewalt zu verhindern, gilt es keine Eskalation zuzulassen. Dabei muss deeskalierend auf die Fangruppierungen eingewirkt werden, da das ein essentieller Bestandteil des Fanmanagements ist (vgl. Keller 2014, 120). Hierbei muss besonders auf die gelungene Zusammenarbeit zwischen den Fanbeauftragten des Vereins und der Polizei geachtet werden. Denn die Arbeit mit verschiedenen Fans erfordert verschiedene Arten der Deeskalation, die im Rahmen des Fanmanagements mit den Ordnungskräften abgesprochen werden müssen. So erfordert beispielsweise der Umgang mit Ultras, bei denen „ein verdeckter Polizeieinsatz“ (Pilz 2006, 6) und die Arbeit von Verbindungsbeamten gefordert ist, ein anderes Vorgehen als der Umgang mit Hooligans, bei denen nur „deutliche Präsenz, Null-Toleranz, der Einsatz von SEK's und ein kompromissloses, konsequentes Vorgehen“ (Pilz 2006, 6) zum Erfolg führen kann (vgl. Pilz 2006, 6). Wie wichtig die richtige Vorgehensweise ist, zeigt, was passiert, wenn Vereine und Polizei die falsche Strategie wählen. Dann kann Deeskalation postwendend zu Eskalation werden. Denn oft führt erst der (falsche) Einsatz der Polizei zu aggressivem Verhalten von Seiten der Fans. Deshalb sollten ordnungspolitische Vorgehensweisen immer transparent und nachvollziehbar gestaltet sein (vgl. Ranau 2009, 2). Auch das NKSS verlangt die „Einbindung von Fans u.a. in Maßnahmen zur Deeskalation bei Risikospielen“ (Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 9).

Die Hessische Landesregierung beschreibt im September 2014 bereits, dass solche deeskalierenden Maßnahmen von der Polizei erfolgreich umgesetzt werden. So sind je nach Art des sportlichen Ereignisses und dessen Fans eine bestimmte Anzahl Beamter und passende Strategien eingeteilt. Auch die Einsatzorte rund um die Stadien sind fest definiert, um offene Präsenz an Orten, die Fans provozieren könnten, zu verhindern (vgl.

Hessischer Landtag 2014, 2). Auch dieses Verhalten entspricht den Regelungen im NKSS. Solange möglich sollen sich die Ordnungskräfte zurückhalten, kommt es dennoch zu Ausschreitungen und unkontrollierten Gewaltausbrüchen, darf die Polizei allerdings alle Mittel einsetzen, um diese zu stoppen und unter Kontrolle zu bringen (vgl. Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 32). Die Strategien, der Polizei sind laut Gabler folgendermaßen zu beschreiben. Zum Einen geht es darum, Fans verschiedener Vereine zu trennen und deren Reisewege zu überwachen. Zum Anderen sollen Fans ständig überprüft werden, um gewaltbereite Fans zu identifizieren und um geeignete präventive und deeskalierende Maßnahmen einzuleiten (vgl. Gabler 2011, 133f).

Die Polizei ihrerseits spricht im Umgang mit den Fans und ihrer damit verbundenen Strategien von den vier D's (vgl. Rattei/Friebe):

1. Dialog: Die enge Zusammenarbeit mit den Vereinen und der Austausch von Informationen mit den Fans und anderen beteiligten Parteien.
2. Deeskalation: Die strategische Einhaltung der deeskalierenden Maßnahmen.
3. Differenzierung: Beschaffung der Information und dadurch die Identifizierung gefährlicher und gewaltbereiter Fangruppierungen mit dem Ziel, dass „normale“ Zuschauer nicht von ordnungspolitischen Maßnahmen betroffen sind.
4. Durchsetzung: Konsequentes Vorgehen gegen Gewalttäter, um Unruhen zu beenden, sofern die deeskalierenden Maßnahmen keine Wirkung zeigen.



*Abb. 4: Die vier D's der Polizeistrategie
Eigene Darstellung, 2015.*

Auch hier wird die Wichtigkeit des „Zusammenspiels zwischen Prävention und Repression“ (Pilz 2006, 18) deutlich. Dem Verein kommt dabei vor allem die Aufgabe zu, die ordnungspolitischen Maßnahmen der Polizei zu unterstützen und zu kontrollieren. Dazu muss der Fanbeauftragte an Sicherheitskonferenzen mit der Polizei teilnehmen und Kontakt zu den Sicherheitsverantwortlichen aufnehmen. Diese Maßnahmen sollen

sichern, dass theoretische Deeskalation auch im Praxiseinsatz deeskalierend wirkt und nicht zu Eskalationen führt (vgl. Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit 2012, 13).

2.3.3 Antidiskriminierung

Sport sollte von Fairness und Respekt geprägt sein und dennoch bietet der Sport durch die Massentauglichkeit und die damit einhergehende Anonymität eine Plattform für rassistisches und diskriminierendes Gedankengut (vgl. Glaser/Elverich 2008, 5). Auch mit diesem Phänomen des Sports muss sich der Verein und dessen Fanmanagement auseinandersetzen. Diskriminierung, Fremdenfeindlichkeit und Schwulenhass sind fester Bestandteil der Sport-Fanszene - auch wenn sie heutzutage meist nicht mehr öffentlich zur Schau getragen werden, sondern sich in versteckter und verschlüsselter Form äußern. Davon unabhängig muss sich der Verein deutlich und öffentlich von diesen keineswegs hinnehmbaren politischen Haltungen distanzieren. Etwaiges Verhalten von Seiten der Fans muss im Keim erstickt und streng bestraft werden. So ein Vorgehen führt in der Folge bei den Fans zu deutlich weniger Schwierigkeiten mit Rassismus. (vgl. Pilz 2008, 16). Trotz der klaren Positionierung gegen solche Verhaltensweisen und der Wichtigkeit des ordnungspolitischen Vorgehens gegen selbige, darf folgende Tatsache nicht missachtet werden: „Repression muss sein, bedarf aber der Flankierung durch vielfältige präventive Maßnahmen“ (Pilz 2001, 2). Dabei gibt es für den Umgang mit diesen Problemen von Seiten des Vereins keine allgemein gültigen Lösungsansätze. Vielmehr muss eine zur speziellen Situation des Vereins passende Strategie gefunden werden (vgl. Pilz 2008, 18f). Im Folgenden sollen deshalb einige vielversprechende Maßnahmen zur Antidiskriminierung beschrieben werden:

Eine solche präventive Maßnahme, die von Seiten der Vereine im Zuge des Fanmanagements angewandt werden kann, ist die Selbstregulierung der Fans zu fördern. So können Vereine durch gezieltes Fanmanagement die Fans dabei unterstützen antirassistische Verhaltenskodexe zu verfassen und selbst für die Einhaltung dieser zu kämpfen. So werden fremdenfeindlich motivierte Gesänge verboten und Fans, die diskriminierend handeln, wird - durch Anti-Gesänge oder z.T. auch körperliche Auseinandersetzungen - deutlich gemacht, dass sie im Fanblock unerwünscht sind (vgl. Behn/Schwenzer 2008, 28f). „Gerade diese Selbstregulierungsmechanismen von unten, die aus der Fanszene selbst kommen, sind es, die als besonders wirksam erscheinen“ (Behn/Schwenzer 2008, 29). Dabei darf nicht der Irrtum begangen werden, solche aktiven, selbstregulierenden Fangruppen als linksextrem zu beschreiben. Vielmehr sind solche engagierten Fans darauf aus, die Antidiskriminierungsnormen von der Gesellschaft in den Sport zu übertragen (vgl. Blaschke 2014, 56f). Der Vorteil besteht außerdem darin, dass Fans selbst schneller etwaiges Fehlverhalten anderer Fans erkennen und auf dieses reagieren können. Polizei und Verfassungsschutz sind in solchen Fällen oft die Hände gebunden, da rassistische Äußerungen wie zuvor beschrieben kaum noch offensichtlich zur Schau getragen werden (vgl. Pilz 2001, 1).

Umso wichtiger ist es, dass nicht nur die Fans, sondern auch die offiziellen Organe der Vereine Diskriminierung und Rechtsextremismus engagiert entgegentreten. Der DFB hat zu diesem Zweck bereits im Jahr 1998 einen „10-Punkte-Plan“ gegen Gewalt und

Fremdenfeindlichkeit verabschiedet. Darin wird den Vereinen u.a. nahegelegt, offen mit diesen umzugehen und beispielsweise durch Durchsagen des Stadionsprechers, Artikel in der Stadionzeitschrift und Paragraphen in der Stadionordnung ein Zeichen gegen Rassismus zu setzen (vgl. DFB 1998, 1f). Ein Beispiel hierfür ist der Fußballverein FC St. Pauli, der anti-rassistische und antidiskriminierende Paragraphen in seiner Stadionordnung festgeschrieben hat. So heißt es dort u.a.: „Verboten ist den Besuchern weiterhin: a) Parolen zu rufen, die nach Art oder Inhalt geeignet sind, Dritte aufgrund ihrer/ ihres Hautfarbe, Religion, Geschlechts oder sexuellen Orientierung zu diffamieren“ (FC St. Pauli 2011). Der Verein geht sogar so weit, dass bereits das Tragen mit der rechten Szene verbundener Kleidungsmarken im Stadion verboten ist (vgl. FC St. Pauli 2011).

Die Aufnahme solcher Paragraphen in die Stadionordnung zählt Pilz zur primären Stufe der Prävention, in der Grenzen und Vorgaben geschaffen werden. Wenn das nicht mehr möglich ist, muss in der zweiten Stufe die Arbeit mit risikobehafteten Fans vorangetrieben werden. Ist auch das nicht mehr umsetzbar, muss die weitere Ausbreitung sozialer Probleme verhindert werden. Im Sport muss dabei besonders auf der ersten Präventionsstufe gearbeitet werden, aber auch die zweite Stufe muss größeres Interesse von Seiten des Fanmanagements der Vereine erfahren (vgl. Pilz 2008, 20f).

3 Fankultur und Community Marketing

3.1 Entwicklung und Struktur der Fankultur

3.1.1 Entwicklung der Fankultur in Deutschland

In Deutschland galt Fußball lange als Sport der Arbeiterklasse. Das lag besonders am Status des Sports in dessen Mutterland. In England übten die Arbeiter einen großen Einfluss aus und das übertrug sich nach Deutschland (vgl. Gabler 2011, 19). In seiner Anfangsphase wurde der Sport hauptsächlich aktiv betrieben. Ende des 19. Jahrhunderts begann die Entwicklung zum Zuschauersport und das ausschließlich in Großbritannien. In Deutschland setzte sich Fußball überhaupt erst in den 1870er Jahren durch. Zum Zuschauersport entwickelte er sich nur langsam. Gabler sieht die Ursache darin, dass es Arbeitern in Deutschland an der nötigen Freizeit fehlte (vgl. Gabler 2011, 19).

In der Folge wurde der Fußballsport allerdings immer populärer und bei einigen Spielen wurden zum ersten Mal mehr als 10.000 Besucher gezählt - bei den Endspielen um die Deutsche Meisterschaft waren es sogar über 50.000 Zuschauer (vgl. Gabler 2011, 20). In den Zwischenkriegsjahren änderte sich die soziale Zusammensetzung des Fußballpublikums und der Anteil von Arbeitern an den Zuschauerzahlen stieg immer weiter. Daraus ging der „Vereinsfanatismus“ (Oswald 2013, 30) hervor. Diese erste Form der Fankultur besitzt drei grundlegende Merkmale. Erstens: Die Fixierung auf einen Verein resultierte nur aus der geographischen Nähe zum Wohnort. Zweitens: Die Vereinsleitung war ein Teil der Anhängerschaft. Konflikte zwischen den Klubvertretern und Fans existierten nicht. Und drittens: Die Hingabe zum Verein war uneingeschränkt. (vgl. Oswald 2013, 30) Vor allem Letzteres führte zu den ersten Gewaltproblemen im deutschen Fußball. Für Gabler genügen die Zustände zu dieser Zeit allerdings nicht, um eine Fankultur auszumachen. „Zwar gab es Anfeuerungsrufe, von einer eigenen Fankultur zu sprechen, würde in diesem Zusammenhang aber zu weit gehen“ (Gabler 2011, 20).

In den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg wurde der Sport dann immer professioneller. Spätestens mit der Einführung der Bundesliga 1963 änderte sich das Verhältnis zwischen Spielern und Zuschauern endgültig. Durch die Abschaffung der Gehaltsobergrenze für Fußballspieler maximierte sich diese Entfremdung im Jahr 1974. Akteure, die bis dahin noch lokale Vorbilder waren, entwickelten sich zu überregionalen Berühmtheiten. Laut Gabler sei dieser Umstand wesentlich für die Entwicklung einer eigenen Fankultur gewesen (vgl. Gabler, 21f). Ein weiterer Schritt in Richtung Fankultur war der „allgemeine gesellschaftliche Wandel“ (Gabler 2011, 22), der das Leben in der Bundesrepublik veränderte. Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung stieg der Wohlstand und die Menschen wurden flexibler (vgl. Oswald 2013, 41f).

Zu dieser Entwicklung trug außerdem die Kombination aus finanziellem Wohlstand und stetig wachsender Freizeit bei. Die Zuschauer erwarteten nun einen gewissen Qualitätsstandard, und die Vereine, die auf hohe Zuschauerzahlen angewiesen waren, reagierten auf diese Wünsche. So wurde begonnen, die Stadien in verschiedene Kategorien zu unterteilen. Die bequemen Sitze befanden sich in der Folge meist an den Seitenlinien und die Stehplätze waren am Kopf des Feldes angesiedelt (vgl. Bremer 2003,

41). Das Verhältnis der Gruppen wurde dadurch zwar nicht beeinflusst, „jedoch teilte man sie nicht nur begrifflich in Fans und Zuschauer“ (Gabler 2011, 23). Erstere bezeichnet Gabler als die aktiven Zuschauer, die das eigene Team unterstützen und so die Bezeichnung Fans verdienen. „Hier entstanden (...) eigene Ausdrucks-, Kommunikations- und Interaktionsformen: Eine neuartige Fankultur war entstanden“ (Gabler 2011, 23). Auch Bremer sieht darin die „Geburtsstunde der ‚Fankultur‘, wie wir sie heute in den Stadien erleben“ (Bremer 2003, 41).

Diese neue Art von Zuschauer zeigte nun auch zum ersten Mal mit einem fast einheitlichen Auftreten die Zusammengehörigkeit untereinander und zum Verein. Es „etablierte sich die Bezeichnung der ‚Kuttenfans‘, benannt nach dem markanten Kleidungsstück, das auch heute noch gelegentlich in deutschen Stadien zu finden ist: die ‚Kutte‘ - eine Jeansjacke bestückt mit unzähligen Aufnähern“ (Gabler 2011, 23). Mit diesen Emblemen brachten die Kuttenfans ihre Vereinszugehörigkeit zum Ausdruck. Was den Support angeht, nahmen sich die deutschen Fans die englische Fanszene zum Vorbild. Wirklich organisiert war die Unterstützung auf den Tribünen noch nicht und hing eng mit dem Geschehen auf dem Platz zusammen (vgl. Gabler 2011, 24).

Zu dieser Zeit festigte sich das Image des Fußballs als Arbeitersport, da die Angehörigen dieser Fanszene vornehmlich aus den unteren Gesellschaftsschichten kamen. Gleichzeitig distanzierten sich die Zuschauer aus der Mittel- und Oberschicht immer mehr (vgl. Gabler 2011, 25). Für andere Gruppen rückte das sportliche Ereignis in den Hintergrund. Mitte der 1980er Jahre kapselten sich diejenigen, die bewusst auf Krawall aus waren, von der restlichen Fanszene ab. Die Hooligans entstanden. Der Begriff „Hooligan“ bedeutet soviel wie „Fußballrowdy“. (vgl. Bremer 2003, 61) Auch im Aussehen unterschieden sie sich deutlich von ihren Vorgängern. Sie kleideten sich unauffällig und eine Vereinszugehörigkeit war nur durch „eine kleine Anstecknadel oder ein(en) unter der Jacke versteckte(n) Schal“ (Bremer 2003, 91) auszumachen.

Bis zu den 1990er-Jahren hatte sich so in ganz Deutschland eine große Hooliganszene entwickelt. Für die Stimmung in den Stadien war das nicht zuträglich und das Interesse der breiten Masse am Fußball ging deutlich zurück. In der Folge entschloss sich der DFB in Zusammenarbeit mit der Politik dazu, eine Konzeption zum Umgang mit Rechtsextremismus und Gewalt zu entwerfen. So und durch die gestiegene Bereitschaft der Vereine, die an der Massentauglichkeit des Sports interessiert waren, konnte das Gewaltproblem zumindest in den oberen Ligen aus den Stadien verdrängt werden. Ganz sind die Hooligans aber bis heute nicht verschwunden. Direkte Auswirkungen hatten diese Maßnahmen auch auf die Stimmung in den Stadien. Die zunehmende Kommerzialisierung sorgte für eine „Entproletarisierung“ der Fankurven und damit auch für weniger aktive Fans und schlechtere Atmosphäre in den Stadien. (vgl. Gabler 2011, 27f)

In der Folge gab es einige Anhänger, deren vorrangiges Ziel es war, das Klima in den Stadien wieder zu verbessern. Als Vorbild für dieses Unterfangen diente die neuartige und bisher unbekannte Fankultur in Italien. So entstanden in den 1990er-Jahren zahlreiche Gruppen, die Ähnlichkeit mit den italienischen Ultras aufwiesen (vgl. Gabler 2011, 54).

3.1.2 Ultras

In Deutschland entwickelten sich bis heute bei „fast allen Bundesligisten und (...) auch bei Vereinen der niederen Spielklassen Ultragruppierungen“ (Gabler 2011, 55). In vielen Fällen geschah das nicht als ausdrückliche Kopie des südeuropäischen Vorbilds. Dieses Selbstverständnis der Gruppen fällt dabei nicht immer gleich aus. Zwar gibt es Elemente, mit denen sich Ultras identifizieren, diesen wird allerdings unterschiedliche Bedeutung zugeordnet. (vgl. Gabler 2011, 54ff) Auch Pilz/Wölki glauben, dass es nicht möglich ist, „die‘ deutsche Ultraszene“ (Pilz/Wölki 2006, 70) zu charakterisieren, dazu sind die einzelnen Gruppen zu unterschiedlich (vgl. Pilz/Wölki 2006, 70).

Eines gilt aber mit absoluter Sicherheit für alle Ultra-Gruppierungen: Das Ziel, „eine geschlossene Fanszene zur bedingungslosen Unterstützung der eigenen Mannschaft zu organisieren“ (Gabriel 2004, 183). Dazu nutzen die Ultras im Vergleich zu vorherigen Fanszenen alle möglichen Mittel, um aktiv und kreativ eine gute Atmosphäre im Stadion zu erzeugen. (Pilz/Wölki 2006, 71). Außerdem sehen Pilz/Wölki noch eine weitere Gemeinsamkeit: Ultras hören mit dem Verlassen des Stadions, nicht auf, Ultra zu sein. In ihrem Leben spielt der Fußball die zentrale Rolle und ist allen anderen Lebensbereichen übergeordnet (vgl. Pilz/Wölki 2006, 74). Doch es gibt auch andere Aspekte, die wichtig für die Charakterisierung der deutschen Ultraszene sind und diese von anderen Fangruppierungen unterscheiden. Der wohl wichtigste Punkt ist die interne Organisation der Gruppen, die bei den Vorgänger nicht vorhanden war. Diese muss dabei nicht offiziell sondern kann auch formlos strukturiert sein (vgl. Pilz/Wölki 2006, 94). Gabler spricht dabei sogar von einer „eigenen - meist ungeschriebenen - ‚Verfassung‘, die über Hierarchien, Entscheidungsprozesse und Kompetenzen bestimmt“ (Gabler 2011, 58).

In aller Regel werden Entscheidungen innerhalb der Ultragruppierungen dabei durchaus demokratisch getroffen. Je nach Größe der Gruppe ist diese Art der Entschlussfindung allerdings nicht immer möglich. Vor allem in größeren Gruppen entwickelten sich deswegen Hierarchien, die sich meist aus der Dauer der Zugehörigkeit und der Durchsetzungsfähigkeit definieren (vgl. Gabler 2011, 59). Pilz/Wölki bezeichnen dieses Auswahlverfahren als „eine gewachsene Fan-Hierarchie“. (...) Das bedeutet, dass diejenigen unter ihnen, die sich am meisten engagieren, später auch das Meiste zu sagen haben“ (Pilz/Wölki 2006, 94).

Unabhängig von der internen Organisation gelten für Ultragruppierungen strenge Auswahlverfahren. Grund dafür sind Regeln und Kodizes, die sie sich auferlegt haben. So beschränkt sich der Zusammenhalt und die Solidarität innerhalb der Gruppe nicht nur auf den Fußball, sondern greift auch im Privatleben der Mitglieder. (vgl. Gabler 2011, 57f) „Kollektive Freundschaft und Brüderlichkeit sind ihnen dabei sehr wichtig“ (Pilz/Wölki 2006, 104). Dieser Zusammenhalt der Ultras spiegelt sich auch in ihrer Kleidung wider. Ultras lehnen die Kommerzialisierung des Fußballs ab und tragen keine Merchandising-Produkte. Vielmehr ähnelt ihr Dresscode dem der Hooligans. Die Zugehörigkeit zu einem Verein zeigt sich nur durch einen Schal oder einen Anstecker. Viele Ultragruppierungen haben zusätzlich eigene Klamotten, auf denen Erkennungssymbole aufgedruckt sind (vgl. Pilz/Wölki 2006, 105). Gabler hingegen sieht die Verallgemeinerung dieser Aussage mit

Skepsis. „Mit Rücksicht auf die Heterogenität der Ultras ist es nicht zielführend, Allgemeinplätze über deren bevorzugte Kleidung zu äußern“ (Gabler 2006, 67).

Ein wichtiger Punkt, um sich ein Bild von dieser Fankultur machen zu können, ist das Selbstverständnis der Ultras. Pilz/Wölki beschreiben dieses in einer Kurzform mit der Aussage: „Wir sind das Spiel, wir sind die Hauptsache!“ (Pilz/Wölki 2006, 72). Die Ultras hätten ein besonderes Gefühl für ihre Präsenz im Stadion entwickelt und seien der Ansicht, dass die Atmosphäre einen Großteil des Stadionerlebnisses ausmacht. (vgl. Pilz/Wölki 2006, 110). Aus diesem Selbstverständnis entwickelte sich auch eine „Protest- und Demonstrationskultur“ (Pilz/Wölki 2006, 106) innerhalb der Fanszene. Trotz des absoluten Engagements für den Verein bewahren sich Ultras immer eine gewisse Autonomie von selbigem. Dabei machen sie „ihre Einstellung zur jeweiligen Vereinsführung deutlich weniger vom sportlichen Erfolg abhängig, sondern (...) davon, wie der Verein mit ihnen als Fans umgeht“ (Gabriel 2004, 189). Am meisten stören sie sich an der zunehmenden Kommerzialisierung des Fußballs, für die sie vor allem die Verbände und die Medien verantwortlich machen. Zusammen mit der Polizei, die die Repression und Unterdrückung repräsentiert, bilden sich so die drei hauptsächlichen Feindbilder (vgl. Gabriel 2004, 186f).



Abb. 5: Besonderheiten von Ultragruppierungen
Eigene Darstellung, 2015.

Zusammenfassend bleibt noch einmal zu sagen, dass eine genaue Definition der Ultraszene aufgrund der Variabilität der zuvor genannten Faktoren schwierig bis unmöglich ist. In dieser Arbeit beschreibt der Begriff „Ultra“ deshalb im Folgenden die „Extrem-Supporter“ (Pilz/Wölki 2006, 71), die für eine bessere Atmosphäre im Stadion sorgen und ihr Team bedingungslos unterstützen wollen.

3.1.3 Politisch orientierte und gewaltbereite Gruppierungen

Die Entwicklung der deutschen Fanszene brachte von Beginn an auch ein Gewaltproblem mit sich. Schon in den 1920er Jahren kam es in der Weimarer Republik zu Auseinandersetzungen zwischen Zuschauern, Spielern und sogar Schiedsrichtern. Auch während der NS-Zeit kam es immer wieder zu Ausschreitungen auf Fußballplätzen. Zwar

ging die nationalsozialistische Regierung hart gegen solche randalierenden Fans vor, doch weder „Platzsperrungen und Vereinsausschlüsse“ (Oswald 2013, 36) noch Einsätze von Polizei und Sturmabteilung (SA) zeigten Wirkung (vgl. Oswald 2013, 32f).

In der Kuttenszene hatten die Gewaltexzesse immer direkt mit dem Sport zu tun. Heitmeyer/Peter bezeichnen diese Gruppe als „fußballorientierte Fans“, für die der Sport immer im Vordergrund steht (vgl. Heitmeyer/Peter 1992, 33). Gewalt war nur ein Mittel zum Frustabbau und als Auslöser fungierte in vielen Fällen auch der übermäßige Alkoholkonsum der „Kutten“ (vgl. Gabler 2011, 24). In der Folge entwickelte sich eine Szene, die sich durch weitaus größere Bereitschaft zu Gewalt auszeichnete. Heitmeyer/Peter ordnen die Hooligans den „erlebnisorientierten Fans“ (Heitmeyer/Peter 1992, 33) zu. Diese seien auf der Suche nach Spannung und würden diese - sofern der Fußball sie nicht erzeugt - auch selbst herbeiführen. Hooligans suchten deshalb die gezielten Auseinandersetzungen mit anderen Fangruppen (vgl. Heitmeyer/Peter 1992, 33).

Neben dem Hang zu Gewalt zeichnet die Hooligans auch eine Tendenz zu rechtsradikalem Verhalten aus, die in der Einstellung dieser Gruppierungen begründet ist. „Macht, Stärke, Überlegenheit, Dominanz und Männlichkeit“ (Gabler 2011, 26). Dies führte dazu, dass von den Rängen auch „rassistische Gesänge gegen ausländische oder farbige Spieler“ (Gabler 2011, 163) zu hören waren. Eben diese Verhaltensweisen und Gemeinsamkeiten führen dazu, dass die Hooliganszene, obwohl politische Aktivitäten eher unüblich sind, Verbindungen zu rechtsradikalen Gruppen aufweist (vgl. Gabler 2011, 163f). Dembowski/Noack warnen vor einer Pauschalisierung. „Generell gilt gar nichts: Nicht alle Hooligans sind Neonazis, Boneheads oder rechte Jugendliche. Und: Neonazis, Boneheads oder rechte Jugendliche gehören nicht per se (...) zu Hooligan-Gruppen“ (Dembowski/Noack 2004, 106).

Nachdem die Hooligans Anfang der 90er aus den Stadien zurückgedrängt wurden, ließ auch die Gewalt in und um die Arenen nach. Für die neugegründeten Ultragruppierungen waren körperliche Auseinandersetzungen zu Beginn nicht von Bedeutung. Allerdings änderte sich diese Einstellung mit der Zeit. „Ultras können (nicht mehr) komplett als friedliebende Fans bezeichnet werden, zumal sich die wenigsten wirklich von Problemfans distanzieren“ (Pilz/Wölki 2006, 214). Dennoch unterscheidet sich die Gewalteinstellung der Ultras von der der Hooligans. Zum „Wettkampf“ der Ultras gehört Gewalt nicht prinzipiell dazu. Es geht in erster Linie darum, die Kontrahenten, also die Ultragruppen anderer Vereine, mit größeren und beeindruckenderen Choreographien zu übertrumpfen oder durch Gesänge zu provozieren (vgl. Pilz/Wölki 2006, 129f). Dazu gehört aber auch gegnerische Banner oder Fahnen zu klauen. Ergibt sich eine solche Möglichkeit, dient Gewalt dann oft als „Mittel zum Zweck“ (Pilz/Wölki 2006, 129).

Auseinandersetzungen zwischen Ultras entwickeln sich also eher spontan, verabredete Schlägereien gibt es nicht. Die Gewaltanwendung, die sich selten durch Faustkämpfe sondern vielmehr durch „überwiegend verbale Provokationen, Beleidigungen und Erniedrigungen, sowie (...) Vandalismus in Form von Bierbecher- und Feuerzeug-Würfen, sowie (...) das Abbrennen von pyrotechnischem Material“ (Pilz/Wölki 2006, 215f)

ausdrückt, hat immer einen Bezug zum Sport. Auslöser können u.a. Begegnungen mit anderen Fans, Schiedsrichterentscheidungen oder die Anwesenheit der Polizei sein, die Ultras per se als Provokation empfinden. (vgl. Pilz/Wölki 2006, 215f) Durch die schon zuvor beschriebene Heterogenität der Ultras ist eine allgemeine Aussage schwierig. Auch in dieser Szene gibt es durchaus gewaltbereite und gewalttätige Fans, für die es ausschließlich um die körperliche Auseinandersetzung geht (vgl. Gabler 2011, 124f). Pilz/Wölki bezeichnen diese, wegen der teilweisen Überlappungen zur Hooliganszene, als Hooltras. (vgl. Pilz/Wölki 2006, 216)

Was die politische Einstellung der Ultras angeht, gilt es zuerst zwischen Vereins- und Parteipolitik zu unterscheiden. Während ersterer durch das Selbstverständnis hohe Beachtung zukommt, gehören parteiliche Einstellungen laut der Mehrheit der Ultras nicht ins Stadion. (vgl. Pilz/Wölki 2006, 113f) Vor allem zu Beginn ihrer Entwicklung bezeichneten sich Ultras selbst als „unpolitisch“. Gabler relativiert aber diese Aussage: „Das vermeintliche ‚unpolitisch sein‘ (...) beschränkt sich aber offensichtlich darauf, ihren Mitgliedern nicht vorzuschreiben, welcher politischen Richtung sie sich zugehörig fühlen sollen“ (Gabler 2011, 174). Das führt dazu, dass in vielen Gruppierungen sowohl (extrem) linksorientierte als gleichzeitig auch (extrem) rechtsorientierte Personen zu den Mitgliedern gehören. Dennoch gibt es laut Gabler mittlerweile auch Gruppen, die offen als linkspolitisch auftreten und sich gegen Rassismus sowie jegliche Menschenfeindlichkeit aussprechen. Auch viele unpolitische Ultragruppen sorgen inzwischen dafür, dass keine rassistischen Gesänge mehr ertönen. Allerdings gibt es ebenso Gruppierungen, die sich als rechts offen bezeichnen lassen und rassistische und homophobe Gesänge nutzen, um Gegner zu provozieren. (vgl. Gabler 2011, 170ff) Für solche sei die Bezeichnung „unpolitisch“ nur ein Mittel, um von rechten Tendenzen innerhalb der Gruppe abzulenken. Auch Pilz/Wölki bestätigen diesen Eindruck. „Während sich die Mehrzahl der Ultras gegen (...) Rassismus und Fremdenfeindlichkeit ausspricht, hält sich (...) doch ein beträchtlicher Teil der Ultras zurück, wenn es darum geht, auch aktiv (dagegen/P.H.) vorzugehen“ (Pilz/Wölki 2006, 120). Dies könne dazu führen, dass solche Gruppen Menschen mit rechtem Gedankengut besonders anziehen. (vgl. Pilz/Wölki 2006, 120). Insgesamt muss also, erneut aufgrund der Heterogenität der Szene, auf eine allgemeine Aussage zur politischen Gesinnung der Ultras verzichtet werden.

3.2 Community Marketing

Für den Umgang mit den Stakeholdern und das Marketing des Sportvereins ist der Aufbau einer Community unverzichtbar. Hierbei muss zuerst ein Blick auf die Definition der Community geworfen werden. Dabei ist festzustellen, dass es verschiedene Definitionsansätze und Arten von Communities gibt. Fabian von Löwenfeld bezeichnet Communities deshalb als „soziale Interaktion“ (Löwenfeld 2006, 24), für die es verschiedene Merkmale gibt, die aber nicht immer zwingend alle zutreffen müssen. Dazu gehören neben emotionaler Bindung und gemeinsamen Interessen der Community-Mitglieder auch Faktoren wie soziale Ähnlichkeiten oder geographische Verbundenheit (vgl. Löwenfeld 2006, 18f). Letzteres trifft gerade auf international aufgestellte Sportvereine gar nicht oder nur teilweise zu. Hier beschränkt sich die Verbindung innerhalb der Community auf das gemeinsame Interesse an „ihrem“ Verein bzw. dem

Sportverein als Marke. Deshalb wird in diesem Zusammenhang von sogenannten Brand Communities (BC) gesprochen (vgl. Bauer/Exler/Sauer 2005, 1).

Diese BCs zeichnen sich dabei vor allem dadurch aus, dass der Zusammenhalt innerhalb der Gemeinschaft nicht auf geographischen Ähnlichkeiten, sondern auf gemeinsamen Interessen basiert. Des Weiteren stehen die Werte und Bedürfnisse der Mitglieder im Vordergrund (vgl. Löwenfeld 2006, 45f). Eine BC kann infolgedessen als „a specialized, non-geographically bound community, based on a structured set of social relationships among admirers of a brand“ (Muniz/O’Guinn 2001, 412) beschrieben werden.

Doch auch innerhalb des Begriffes der BC gibt es aufgrund der zuvor beschriebenen Komplexität des Community-Begriffes weitere Unterteilungen. So unterscheiden Algesheimer/Herrmann zwischen „zentralen Communities“ (Algesheimer/Herrmann 2005, 758), die von der Marke, also dem Unternehmen selbst, ins Leben gerufen worden sind und in denen kein direkter Kontakt zwischen den Mitgliedern besteht. und „dezentralen Communities“ (Algesheimer/Herrmann 2005, 758). Letztere werden laut Definition nicht vom Unternehmen, sondern von den Kunden selbst initiiert. Ein Beispiel hierfür sind Sport-Fanclubs und Fangemeinschaften (vgl. Algesheimer/Herrmann 2005, 758f). Daraus ergibt sich im Folgenden eine Fokussierung auf die dezentralen BCs.

Da die BCs von Sportvereinen, also von den Kunden selbst, ins Leben gerufen werden und damit oft bereits vorhanden sind, muss sich das Community Marketing von Sportvereinen darauf fokussieren, diese BCs zu stärken und zu nutzen (vgl. Bauer/Exler/Sauer 2005, 1f). Deshalb wird in diesem Zusammenhang vom „Markenfan-Potenzial“ (Bauer/Exler/Sauer 2005, 1) gesprochen, das von den Vereinen genutzt werden muss. Da diese dezentralen BCs, wie bspw. Fanclubs, allerdings außerhalb des Unternehmens eingeführt worden sind und damit außerhalb dessen Handlungsspielraums agieren, gilt es diese im ersten Schritt unter dem Dach der Marke zusammenzuführen und so Einfluss auf sie nehmen zu können (vgl. Bauer/Exler/Sauer 2005, 1f). Konkrete Maßnahmen, um das umzusetzen, werden in den folgenden Kapiteln beschrieben.

Um das Verhältnis zwischen der Marke und der Community zu stärken und damit den größtmöglichen Ertrag, bspw. in Form von Ticket- oder Fanartikelverkäufen, aus der Gemeinschaft zu erhalten, müssen verschiedene Faktoren beachtet werden, die Einfluss auf diese Beziehung haben können. Stumpf/Sautter beschreiben dabei drei Punkte als die wichtigsten „Konstrukte der Beziehungsebene“ (Stumpf/Sautter 2014, 262). Diese werden im Folgenden aufgeführt (vgl. Stumpf/Sautter 2014, 262f):

1. Zufriedenheit: Das Community Marketing muss dafür sorgen, dass Fans und Mitglieder zufrieden sind. Das heißt, dass sie vom Verein das bekommen, was sie erwarten. Die Erwartungen der Fans gegenüber dem Verein müssen also erfüllt werden.

2. Identifikation: Je höher die Identifikation mit dem Verein, desto höher fällt das Engagement der Fans gegenüber dem Klub aus. Das wiederum resultiert in größerer Unterstützung des Fans im Stadion oder gesteigertem Verkauf von Fanartikeln.
3. Commitment: Markencommitment bezeichnet die Verbindung zwischen Marke und Kunde auf psychologischer Ebene. Dabei spielen neben rationalen Faktoren, wie dem Nutzen der Mitgliedschaft auch emotionale Verbindungen eine wichtige Rolle.



*Abb. 5: Konstrukte der Beziehungsebene
Eigene Darstellung, 2015.*

Werden diese Punkte beachtet, kann ein erfolgreiches Community Marketing erfolgen, dass die Markenziele unterstützt und zu einem für den Verein positiven Verhalten von Seiten der Fans führt (vgl. Stumpf/Sautter 2014, 262f).

Ein Faktor, der dabei von großer Wichtigkeit ist und die zuvor genannten beeinflusst, ist die Authentizität des Community Managements. Sobald das Auftreten des Vereins, also das „interne(...) Selbstbild (Markenidentität)“ (Regier/Krüger 2014, 277) des Unternehmens, von der (Fan-)Gemeinschaft als unpassend wahrgenommen wird und nicht mit dem „externe(n/P.H.) Fremdbild“ (Regier/Krüger 2014, 277) übereinstimmt, kann es zu Störungen des Verhältnisses Verein/Fans kommen (vgl. Regier/Krüger 2014, 277f).

Dies gilt es, im Zuge des Community Marketings zu verhindern. Schließlich sind die Fans ein fester und wichtiger Bestandteil der Sportvereine, „da sie wesentlich zur Gestaltung der Marke nach innen und außen beitragen, sowie auf diese Weise den Markenerfolg einer Sportorganisation bestimmen“ (Stumpf/Sautter 2014, 268). Damit nehmen sowohl die Fans als auch das Community Marketing Einfluss auf andere Bereiche des Vereins.

3.3 Licensing und Merchandising

Merchandising beschreibt ein Marketinginstrument, das sämtliche absatzfördernden Handlungsweisen umfasst. Darunter fallen auch solche Gegenstände, die zwar das Logo des Unternehmens tragen, aber einen anderen Zweck als das eigentliche Produkt des Unternehmens erfüllen. Neben Merchandising-Produkten, die verkauft werden, fallen auch so genannte Streuartikel, also Werbegeschenke wie Kugelschreiber oder Feuerzeuge, in den Merchandising-Bereich. Ziel dieser Maßnahmen ist - neben der Gewinnerzielung - vor allem, die Bekanntheit der Marke zu steigern und damit die Community zu stärken und auszubauen (vgl. Böll 1999, 1f). Auch Rohlmann verweist neben dem wirtschaftlichen Erlös aus Fanartikelverkäufen auf die „Imagepflege, Markenstützung und (den/P.H.) Ausbau der Fanbindung“ (Rohlmann 2005, 85).

Eine spezielle Form des Merchandising ist die Lizenzierung. Hier wird oft der Fehler begangen, diese Begriffe gleichzusetzen oder im selben Kontext zu verwenden. Der Unterschied besteht darin, dass beim Licensing die Rechte an der eigenen Marke an einen Lizenznehmer vertraglich weitergegeben werden (vgl. Böll 1999, 5f). „Licensing ist somit die kommerzielle und damit gewinnorientierte Nutzung einer Popularität auf Basis einer Lizenzvergabe, mit dem Ziel, Produkte, Firmen und/oder Marken emotional zu positionieren und dadurch den Absatz erhöhen“ (Böll 1999, 5). Dabei ist darauf zu achten, dass die Formalitäten der Lizenzweitergabe, wie z.B. der Umfang der Lizenzübertragung oder die finanzielle Vergütung, vertraglich festgehalten werden. Hierbei wird nicht das Eigentumsrecht sondern lediglich ein Nutzungsrecht übertragen (vgl. Böll 1999, 5).

Das Ziel des Lizenzgebers ist dabei zum einen - wie bereits beschrieben - die Bekanntheit seines Unternehmens bzw. seiner Marke in Gewinn, in Form von Lizenzgebühren umzuwandeln. Da diesen Einnahmen nur unwesentliche Aufwendungen gegenüberstehen, können Lizenzeinnahmen bei großen und bekannten Firmen, wie Adidas oder Mövenpick, zur Haupt-Gewinnquelle werden (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 155f). Zum anderen legen Burmann/Halaszovich/Hemmann besonders Augenmerk auf ein weiteres Ziel des Licensing für den Lizenzgeber: „Langfristig können Markenlizenzierungen zu einer Steigerung der Markenloyalität beitragen. Durch die Erweiterung der Produktpalette erhöht sich potentiell die Kontakt- und Verwendungshäufigkeit der Marke“ (Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 155f). In je mehr verschiedenen Bereichen die Marke auftaucht, desto größer wird - über einen längeren Zeitraum gesehen - folglich auch die Bekanntheit der Marke und die Community und deren Loyalität (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 155f). Voraussetzung dafür ist eine gute Qualität der Lizenzprodukte, denn Produkte von minderer Qualität können das Gegenteil bewirken und dem Image des Lizenzgebers schaden. Deshalb

sollte der Lizenzvertrag auch Bestimmungen zur Qualitätskontrolle der Lizenzprodukte beinhalten (vgl. Binder 2005, 541).

Auf der anderen Seite bietet das Licensing für den Lizenznehmer die Möglichkeit, von der Beliebtheit und Bekanntheit des Lizenzgebers zu profitieren und seine eigenen Produkte so besser vermarkten zu können (vgl. Böll 1999, 5). Böll beschreibt dieses Phänomen mit dem einfachen Satz: „Nothing sells like Licensing“ (Böll 1999, 6).

Innerhalb des Licensing, das als eigenes Marketinginstrument angesehen werden muss, kann zwischen vier Varianten unterschieden werden (vgl. Böll 1999, 28f):

- Personality Licensing: Hierbei werden meist berühmte Personen (bspw. Sportler oder Künstler), deren Namen und damit ihr Image auf ein Lizenzprodukt übertragen.
- Character Licensing: Davon wird gesprochen, wenn die Bekanntheit von erfundenen Wesen, wie bspw. Zeichentrick- oder Filmfiguren, zur Vermarktung anderer Produkte verwendet wird.
- Brand Licensing: Diese Variante ist die verbreitetste Form des Licensing. Hierbei werden patentierte Marken lizenziert und deren Vermarktung an andere Firmen weitergegeben. Die Verbraucher wissen dabei oft gar nicht, dass die Marke überhaupt nicht mit dem Hersteller gleichzusetzen ist.
- Event Licensing: Darunter versteht man die Lizenzierung von Produkten in Beziehung mit einer Veranstaltung, wie einer Olympiade oder einem Konzert.

Die Verwendung der Marketinginstrumente Merchandising und Licensing ist besonders aus dem Bereich Sport bekannt. Auch der Verkauf von Fanartikeln großer Sportvereine dient neben der zusätzlichen Einnahme zur Imageerweiterung und Community-Vergrößerung des Vereins. In Deutschland erfolgt der Verkauf von Fanartikeln in den meisten Fällen auf der Grundlage des Merchandising in Eigenregie. Jedoch gibt es auch Vereine, die ihre Markenrechte und damit den Fanartikelverkauf durch Licensing an Dritte abgeben (vgl. Rohlmann 2005, 85f). Im Sportbereich steht dabei vor allem das Community Management im Vordergrund. „Der wirtschaftliche Erlös spielt hier eine geringere Rolle, als viele annehmen“ (Adjouri/Stastny 2015, 88).

3.4 Eventangebote

Eine weitere Möglichkeit, um Community Management konkret umzusetzen, ist die Organisation von Events, deren Zielgruppe speziell die Fangemeinschaft ist. Diese dienen dazu, das Selbstverständnis des Unternehmens, die Markenidentität durch emotionale Verflechtung auf die Community zu übertragen, damit die Authentizität der Marke gestärkt wird. Unverzichtbar sind dabei vorherige sowie anschließende Überprüfungen der (Event-)Maßnahmen (vgl. Ringle 2006, 253). Der Vorteil von Events zur Kommunikation mit der Community liegt in der Interaktion, die bei solchen Veranstaltungen stattfindet. Dadurch kann ein besserer Informationsfluss gesichert und

größere Überzeugungsarbeit geleistet werden. Allerdings muss auch bedacht werden, dass die Zielgruppe von Events kleiner ist als bei anderen Maßnahmen, da nur eine begrenzte Anzahl an Community-Mitgliedern erreicht wird. Davon abgesehen verspricht das Community Management mit Events großen Erfolg (vgl. Burmann/Halaszczyk/Hemmann 2012, 177). Dass Events für gelungene Kommunikation unerlässlich sind, bestätigt auch Kreyher, der Eventmarketing als festen Bestandteil des Kommunikations-Mix beschreibt (vgl. Kreyher 2015, 11).

Bei Sportunternehmen muss bei Eventmaßnahmen zuerst zwingend zwischen den „normalen“ Sportevents, also bspw. Ligaspielen einer Fußballmannschaft und speziellen PR-Events unterschieden werden (vgl. Suchy 2011, 71). „Grundsätzlich gilt, dass im Rahmen klassischer Sportevents (...) die Kommunikation beteiligter Gruppen (...) live stattfindet“ (Suchy 2011, 71). Das bedeutet, dass bspw. bei Sportveranstaltungen die Fans durch die Leistung ihres Teams auf emotionaler Ebene an das Unternehmen, also die Marke, gebunden werden. Diese Emotionalisierung kann im Anschluss an das Event weitere positive Auswirkungen haben - auch auf Community-Mitglieder, die nicht an der Veranstaltung teilgenommen haben. Der von Burmann angebrachte Nachteil der geringeren Zielgruppe wird damit relativiert (vgl. Suchy 2011, 72). Suchy spricht in diesem Zusammenhang von „Quasi-Gatekeeper(n, die/P.H.) im Bereich des Fan-Journalismus tätig sind“ (Suchy 2011, 72).

Das bedeutet, dass Fans, die von einem Event emotionalisiert wurden, ihre (im Idealfall positive) Erfahrungen und Erlebnisse an andere Community-Mitglieder weitergeben und diese dann ebenfalls emotionalisiert werden. Diese Informationsweitergabe erfolgt in der heutigen Zeit zumeist über soziale Netzwerke wie Facebook, Twitter oder Blogs (vgl. Suchy 2011, 72). Auch Löwenfeld beschreibt diese „Kunde-Kunde-Interaktion (...) als eines der zentralen Community-Merkmale“ (Löwenfeld 2006, 151). Voraussetzung dafür ist zum einen, dass genügend Möglichkeiten für die Community-Mitglieder bestehen, um in Kontakt zu treten (bspw. in sozialen Netzwerken oder vereinsinternen Foren). Dabei spielt auch die Schwierigkeit der Informationsübermittlung eine große Rolle. Das heißt, je einfacher die Kommunikation umzusetzen ist, desto eher werden Fans als „Journalisten“ tätig. Zum anderen müssen Ähnlichkeiten und Gemeinsamkeiten zwischen den Community-Mitgliedern vorhanden sein. Im Falle des Events bedeutet das, dass auch die Fans, die nicht vor Ort waren, an den Ereignissen während der Veranstaltung interessiert sind. Ansonsten kommt keine Interaktion zustande (vgl. Löwenfeld 2006, 151f).

Suchy spricht in diesem Zusammenhang vom „Fan-Spieler-Modell“ (Suchy 2011, 72), das die Wirkungsweise von Sportevents in den folgenden vier Schritten beschreibt (vgl. Suchy 2011, 72):

1. Information: Während des Events werden die aktuellen Informationen den anwesenden Fans direkt übermittelt.
2. Emotion: Durch die direkte Beteiligung am Event können die Nachrichten den Fans auf emotionaler Ebene näher gebracht werden.

3. Motivation: Aus der Teilnahme am Event in Kombination mit dem zweiten Punkt entwickelt sich bei den Zuschauern die Motivation, über die Veranstaltung zu berichten.
4. Aktion: In diesem Schritt wird der „Fan-Journalismus“ (Suchy 2011, 72) mit Hilfe der sozialen Netzwerke oder Blogs in die Tat umgesetzt.



Abb. 7: Das Fan-Spieler-Modell
Eigene Darstellung in Anlehnung an: Suchy, 2011, 72.

Diesen Ablauf unterstützend wirkt das automatische Interesse der Fans an der Veranstaltung. So besuchen Zuschauer bspw. Sportveranstaltungen, weil sie sich für den jeweiligen Sport interessieren und das führt zu einer direkten emotionalen Verbundenheit (vgl. Woratschek/Ströbel/Durchholz 2014, 109). Durch diesen persönlichen Bezug „reduzieren sich nahezu automatisch die Streuverluste, da die Besucher eines Events als Zielgruppe fokussiert werden können“ (Woratschek/Ströbel/Durchholz 2014, 109).

Dieser Effekt kann zwar auch mit PR-Events erreicht werden, benötigt dann allerdings eine genauere und aufwendigere Planung. Ziel dieser speziellen PR-Events ist es, die zuvor beschriebene Wirkungsweise von Sportevents auch auf die Public Relations zu übertragen (vgl. Suchy 2011, 73f).

3.5 Social Media

Die sozialen Medien bieten großes Potenzial für die Sport-PR und das Community-Management von Sportunternehmen, denn diese warten mit ideale Möglichkeiten auf, um mit den Fans zu kommunizieren und die dezentralen BCs zusammenzuführen. Gegenüber dem Einsatz von Events haben soziale Medien eine Reichweite, mit der eine

viel größere Anzahl von Community-Mitgliedern erreicht werden kann. Außerdem - und hier handelt es sich um den größten Vorteil - bieten soziale Netzwerke die perfekte Möglichkeit, um mit den Fans, also der Community, zu interagieren und unmittelbare Reaktionen zu erhalten (vgl. Suchy 2011, 76). Auch Burmann/Halaszovich/Hemmann sehen große Chancen für das Community-Marketing in sozialen Netzwerken, das genutzt werden kann, um im Dialog Emotionen aufzubauen (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 113). „Der persönliche und oftmals emotionale Kontakt in der Kundeninteraktion ermöglicht ein besseres Erkennen individueller Kundenwünsche sowie die Identifikation von Trends“ (Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 113). Hierbei wird von Social Media Monitoring gesprochen, bei dem Inhalte und Beiträge von Nutzern beobachtet und analysiert werden, um Marktforschung zu betreiben (vgl. Winkelmann 2013, 291).

Ein wichtiger Erfolgsfaktor im Bereich Social Media ist der richtige Einsatz der für die jeweilige Community passenden sozialen Netzwerke. Deshalb sollen im Folgenden ausgewählte Social-Web-Elemente beschrieben und ihre Anwendungsmöglichkeiten aufgezeigt werden:

- Facebook: Das von Marc Zuckerberg entwickelte Facebook ist das meistbenutzte soziale Netzwerk der Welt gemessen an den aktiven Nutzern. Diese mehrere hundert Millionen Nutzer posten im Schnitt 30 Milliarden Inhalte (Filme, Bilder, etc....) im Monat (vgl. Levy 2012, 30). Bei Facebook können Privatpersonen oder Firmen persönliche Profile anlegen und mit anderen Nutzern des Netzwerks in Kontakt treten. Es können außerdem Statusmeldungen veröffentlicht, Bilder und Videos online gestellt und sogar Anwendungen wie Spiele genutzt werden. Die Anwendungsmöglichkeiten entwickeln sich dabei wie die Nutzerzahl ständig weiter (vgl. Roskos 2012, 21f).
- Twitter: Mit dem Microblogging-Dienst Twitter können Nutzer kurze (maximal 140 Zeichen) Nachrichten, sogenannte „Tweets“, veröffentlichen. Diese können dann von Nutzern, die dem jeweiligen Verfasser auf Twitter folgen („Follower“), gelesen werden. Eine wichtige Rolle kommt dabei den „Hashtags“ zu. Diese Schlagworte, vor die ein Doppelkreuz (#) gesetzt wird, dienen dazu, die Tweets bestimmten Themen zuzuordnen. Als bekannte Beispiele sind #dfbpokal, in Bezug auf das DFB-Pokalfinale oder #gauck, während der Bundespräsidentenwahl, zu nennen (vgl. Weinberg 2012, 165f). Aufgrund der Möglichkeit schnell auf aktuelle Themen zu reagieren, wird Twitter „oft auch als schnellster Nachrichten-Dienst der Welt bezeichnet“ (Roskos 2012, 27). Im März 2006 gegründet, hat dieser Kommunikationskanal inzwischen mehr als 200 Millionen angemeldete Nutzer (vgl. Weinberg 2012, 165).
- Instagram: Dieses kostenlose Netzwerk hat sich auf Smartphone-User spezialisiert. Diese können mit der Instagram-Applikation Bilder aufnehmen, bearbeiten und in ihrem Profil veröffentlichen. Instagram gehört zur Facebook-Gruppe und ist deshalb eng mit diesem Netzwerk verbunden, was eine große Reichweite und Interaktion ermöglicht (vgl. Roskos 2012, 28).

- Google+: Dieses soziale Netzwerk wurde von der Firma Google als Konkurrenz bzw. als Alternative zu Facebook im Jahr 2011 eingeführt und bietet größtenteils die selben Anwendungsmöglichkeiten wie der Marktführer (vgl. Weinberg 2012, 248f).

Diese Aufzählung ist allerdings nur ein kleiner Ausschnitt der Social-Media-Landschaft in Deutschland. Es gibt noch weitere bedeutende Netzwerke, wie beispielsweise Xing (Netzwerk für Firmen und Freiberufler), die VZ-Netzwerke (Freizeitcommunities) oder Pinterest (Plattform zum Teilen und Sammeln von Bildern oder Grafiken) (vgl. Weinberg 256f).

Um diese sozialen Netzwerke für das eigene Unternehmen zu nutzen und so eine eigene Community zu generieren und zu pflegen, braucht es eine dafür angepasste Marketingform (vgl. Weinberg 2012, 8). Weinberg spricht in diesem Zusammenhang von „Social Media Marketing“ (Weinberg 2012, 8). Ziel sei es, „eigene Inhalte, Produkte oder Dienstleistungen in sozialen Netzwerken bekannt zu machen und mit vielen Menschen - (potentiellen) Kunden, Geschäftspartnern und Gleichgesinnten - in Kontakt zu kommen.“ (Weinberg 2012, 8). Damit das erfolgreich bewerkstelligt werden kann, muss zwingend eine passende Strategie entwickelt werden. Hierbei können fünf zentrale Erfolgsfaktoren beschrieben werden. So muss erstens immer auf die Konkurrenz geachtet werden und deren Kommunikationsstrategie beobachtet und analysiert werden. Zweitens muss der Auftritt in den sozialen Netzwerken für die Community übersichtlich gestaltet und nachvollziehbar sein. Hier knüpft auch der dritte Punkt an. Erfolgreiches Community Management im Social Web erfordert (passende) Inhalte. Nur Social Media Management, das für seine Community interessante Inhalte veröffentlicht, kann erfolgreich sein. Viertens: Erfolg braucht seine Zeit und Erfolg benötigt Zeitaufwand. Das bedeutet, dass eine Gemeinschaft nicht von heute auf morgen entsteht und der Aufbau und der Erhalt der selben einen hohen Arbeitsaufwand mit sich bringt. Deswegen beschreibt der fünfte und letzte Punkt die Notwendigkeit von geschultem Personal im Social-Media- bzw. Community-Management (vgl. Roskos 2012, 118f).

Einen weiteren Erfolgsfaktor stellt die Einbindung in den Kommunikations-Mix dar. So müssen klassische Marketing-Maßnahmen Hinweise auf die Firmenauftritte in sozialen Netzwerken enthalten (vgl. Levy 2012, 173f). Unabdingbar ist aber in jedem Fall die bereits zuvor erwähnte Anpassung an die jeweilige Community. Levy beschreibt diesen Vorgang am Beispiel Facebook folgendermaßen: „Um Ihre Community auf Facebook auszubauen, müssen Sie Maßnahmen testen, das Ergebnis messen, wieder testen, wieder messen und dies so lange wiederholen, bis Sie herausgefunden haben, was am besten für Ihre Community funktioniert“ (Levy 2012, 175).

Die in diesem Kapitel beschriebenen Maßnahmen sollten im Zuge des Social Media Managements zu einer auf das Unternehmen abgestimmten und mit bestimmten Zielen definierten „Social Media-Marketingkampagne“ (Weinberg 2012, 30.) ausgearbeitet werden (vgl. Weinberg 2012, 29f).

4 Kampagnenmanagement im Fußball

4.1 Definition Kampagne

Der Begriff Kampagne hat seinen Ursprung im Militärischen. Das lateinische Wort *campus*, auf Deutsch Feld, prägte den heutigen Kampagnenbegriff. Im Militärischen beschrieb die Kampagne, die Zeit, in der sich Armeen im Feldzug befanden. Das war meist von Juni bis November der Fall (vgl. Bernstorff 2012, 12).

Der moderne Kampagnenbegriff hingegen ist bis dato nicht eindeutig definiert, denn die meisten Kampagnen sind das Ergebnis einer Kombination von Techniken aus den Bereichen Werbung, PR und Marketing und damit auch aus den in den vorherigen Kapiteln beschriebenen Ansätzen des Community Managements (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 220). Grund hierfür ist die immer größer werdende Medienvielfalt, die den Kontakt zur potentiellen Zielgruppe grundlegend verändert hat (vgl. Köpper 2014, 668). „Die großen Fernsehformate, mit denen man gut und gerne die Hälfte der deutschen Bevölkerung erreichen konnte, gibt es nicht mehr. Die große Masse an Kunden lässt sich heute nicht mehr über ein einzelnes Medium erreichen“ (Köpper 2014, 668). Deswegen erfordern Kampagnen den Einsatz crossmedialer Strategien, um dieser Veränderung gerecht zu werden. Die Zusammensetzung kann sich dabei je nach Kampagne verändern und muss auf die jeweilige Zielgruppe angepasst werden (vgl. Köpper 2014, 669).

Ebenso wie die einzelnen strategischen Komponenten der Kampagne sind auch deren Themen flexibel und grenzenlos. Von der Produkteinführungen bis hin zum Tierschutz kann alles thematisiert werden. Selbiges gilt ebenfalls für die Initiatoren von Kampagnen. Auch diese können aus den unterschiedlichsten Bereichen stammen, wie zum Beispiel Unternehmen, Vereine und Verbände, Regierungen und Parteien (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 220). Diese variablen Faktoren lassen auf den ersten Blick nicht auf eine allgemeine Definition schließen und doch gibt es Merkmale, die für alle Kampagnen gelten. So beschreiben Röttger/Preusse/Schmitt Kampagnen als „dramaturgisch angelegte(...), thematisch begrenzte(...), zeitlich befristete(...) kommunikative(...) Maßnahmen“ (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 220).

Dabei ist es das kleinstmögliche Ziel einer Kampagne, öffentliche Aufmerksamkeit zu generieren. Aus diesem Interesse sollen sich in der Folge Handlungen der Zielgruppe entwickeln. Zum einen soll die Authentizität des Initiators gestärkt und Einigkeit mit dessen Bestreben entwickelt werden und zum anderen soll die gewünschte Folgeaktion, wie beispielsweise eine soziale Verhaltensänderung, initiiert werden (vgl. Röttger 2006, 10). Auch Klaus sieht die Faktoren „Aufmerksamkeit, Vertrauen und Zustimmung“ (Klaus 2006, 66) als zentrale Erfolgsfaktoren effektiver Kampagnen (vgl. Klaus 2006, 66).

Um die Ziele zu erreichen, nutzen Kampagnen eine „kommunikative Doppelstrategie“ (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 222). Diese setzt sich aus einer extremen Fixierung auf die genutzten Medien, d.h. Kampagnen unterwerfen sich deren Systematiken, und einer gleichzeitigen Ausrichtung auf die Zielgruppe, die mobilisiert werden soll. Diese Faktoren hängen eng zusammen und beeinflussen sich gegenseitig (vgl. Röttger 2006, 10).

Um verschiedene Arten von Kampagnen zu unterscheiden, muss ein Blick auf die Bereiche Ziele, angestrebte Veränderungen und Nutzen geworfen werden (siehe Abbildung 3). Bspw. sind Informationskampagnen darauf ausgerichtet, Informationen zu verbreiten, wohingegen Aktivierungskampagnen die Mobilisierung potentieller Zielgruppen anstreben. Des Weiteren gibt es Kampagnen, die vor allem für deren Initiatoren nützlich sind. Hierzu zählen beispielsweise Image- oder Produktkampagnen von Firmen. Dem gegenüber stehen Kampagnen, die von NGOs geführt werden und hauptsächlich einen Nutzen für die Adressaten haben (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 221f).

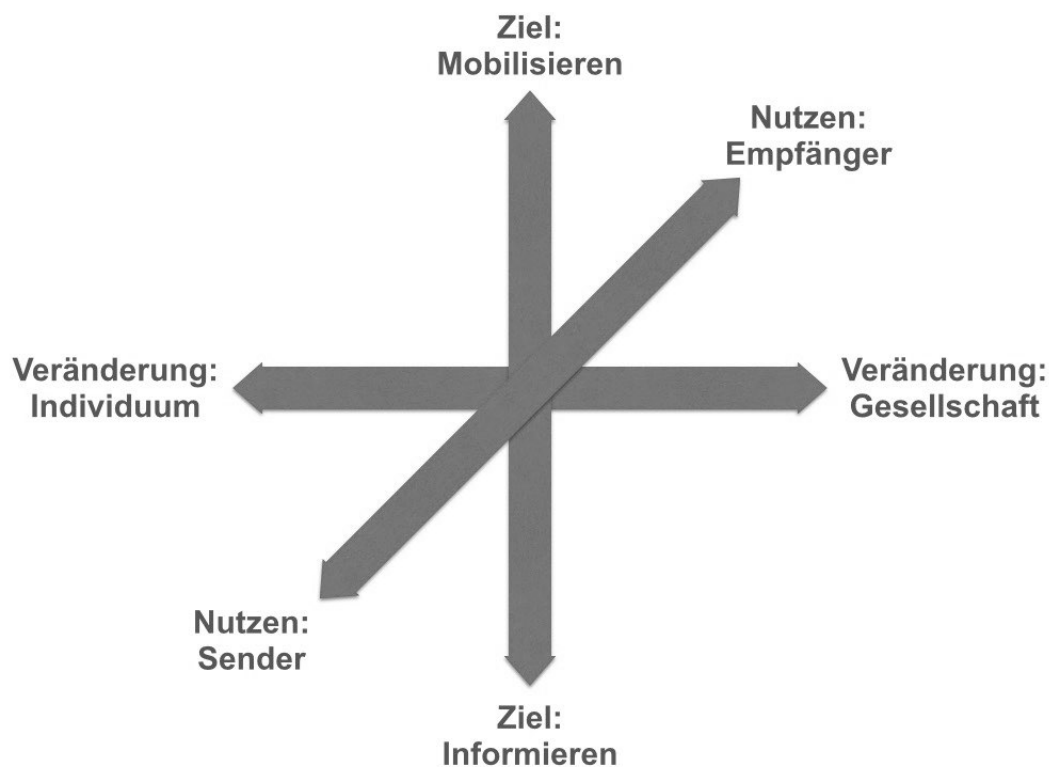


Abb. 8: Unterscheidung von Kampagnen

Eigene Darstellung in Anlehnung an: Röttger/Preusse/Schmitt, 2011, 222.

Aufgrund dieser zahlreichen Möglichkeiten beschreiben Röttger/Preusse/Schmitt „die Kampagnenkommunikation als ideales Beispiel strategischer Kommunikation“ (Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 222). Diese Einschätzung resultiert daraus, dass Kampagnen auf ihre Kernaussage und die zielgruppenspezifische Botschaft komprimiert werden können (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011, 222f). In den folgenden Kapiteln sollen nun zwei spezielle Arten von Kampagnen im Fußball beschrieben werden.

4.2 Antidiskriminierungskampagnen

„Fremdenfeindlichkeit und Rassismus sind und bleiben eine Gefahr für die Demokratie und die politische Kultur Deutschlands, dies gilt auch für den Fußball als Brennglas gesellschaftlicher Entwicklungen und Problemfelder“ (Pilz 2008, 16). Diese Aussage lässt darauf schließen, dass Rassismus und Diskriminierung im Fußball zu jedem Zeitpunkt eine Gefahr darstellen - auch wenn sie unter der Oberfläche versteckt sind. Dieser

Bedrohung gilt es kontinuierlich und ständig entgegenzuarbeiten. Nur so besteht die Möglichkeit, gegen diese Einstellungen vorzugehen (vgl. Pilz 2008, 21f).

Aus diesem Grund zeigt auch der DFB zunehmendes Interesse für diese Thematik (vgl. Wagner 2008, 81). „Einzelne Maßnahmen wirken aber in der öffentlichen Wahrnehmung oftmals unkoordiniert und aktionistisch“ (Wagner 2008, 81). Aus diesem Grund muss die organisierte Kampagnenarbeit vorangetrieben werden. Gerade der Fußball bietet sehr gute Möglichkeiten, um gegen Rassismus und Diskriminierung vorzugehen und soziale Verhaltensprobleme anzusprechen. Dies ist vor allem auf die Aufmerksamkeit, die dem Sport von Seiten der Menschen und den Medien entgegengebracht wird, zurückzuführen (vgl. Interview with Ann de Mol 2006). „Media and journalists keep on writing about football and racism in football seems to sell more newspaper than racism at workplace“ (Interview with Ann de Mol 2006).

Diese Chance, gegen diese Missstände vorzugehen, versucht der Fußballsport bereits vermehrt zu nutzen. Die Initiatoren solcher Antidsikriminierungskampagnen können dabei in den unterschiedlichsten Bereichen zu finden sein: Von Vereinen über Verbände und andere Organisationen bis hin zu den Fans, die Aktionsgruppen und Interessengemeinschaften zu diesen Thematiken ins Leben rufen. Das zeigt, dass solche Kampagnen meist nicht auf den Initiator, sondern auf bestimmte Ereignisse bezogen sind. Dazu gehören nicht nur rassistische Begebenheiten im Stadion, sondern ebenso organisierte Aktionswochen, die dazu beitragen können, einzelne Aktionen zu wirksamen Kampagnen zu verbinden (vgl. Behn/Schwenzer 2006, 408). Wagner spricht in diesem Zusammenhang von der Wichtigkeit eines ständigen Informationsaustausches aller Beteiligten einer Kampagne (vgl. Wagner 2008, 81). Daraus ergeben sich folgende Eigenschaften, die für Kampagnen unerlässlich sind (vgl. Behn/Schwenzer 2006, 409f):

- Öffentliche Wahrnehmung: Ohne Aufmerksamkeit von Seiten der Öffentlichkeit kann eine Kampagne nicht funktionieren. Nur wenn sie wahrgenommen wird, kann sie zum gewünschten Erfolg führen und zu einem wirksamen Statement werden.
- Soziale Verankerung: Um die gewünschte Aufmerksamkeit zu generieren, gehen Antidiskriminierungskampagnen oft von Vereinen oder Verbänden aus, die über Reputation und ein gewisses Standing in der Öffentlichkeit verfügen. Dabei dürfen solche Kampagnen aber nicht zu reinen Imageverbesserungsmaßnahmen werden. Wenn keine Verbindung zur Basis besteht, geht die Glaubwürdigkeit schnell verloren.
- Beständigkeit und Wiederholung: Auch dieser Faktor spielt bei der Glaubwürdigkeit eine große Rolle. Wiederholung steigert den Wiedererkennungswert und dadurch kann das Engagement noch unbeteiligter Gruppierungen erreicht werden.
- Dialog mit den Fans suchen: Die Kommunikation mit den Fans kann die Wirksamkeit von Kampagnen positiv beeinflussen. Fans können als Multiplikatoren der Botschaft auftreten und durch eigene Aktionen die Kampagnenwirkung verstärken.

- Fixierung auf die Zielgruppe: „Kampagnenarbeit basiert immer auf einer Reduktion von Komplexität“ (Behn/Schwenzer 2006, 411). Dabei muss darauf geachtet werden, dass die Kommunikation auf die gewünschte Zielgruppe ausgelegt ist.

Pilz verlangte schon im Jahr 2001 konkrete Maßnahmen von der FIFA, um die Kampagnenarbeit gegen Diskriminierung erfolgreich zu gestalten. So muss ebenso Buch über den Status Quo und Entwicklungen von Diskriminierungsproblemen wie über Gegenmaßnahmen im Fußball geführt werden. Außerdem soll überprüft werden, inwieweit diese Projekte erfolgreich und wirksam sind. Denn nur durch ausreichende Informationen kann die FIFA für eine bessere Verbindung dieser Aktionen sorgen (vgl. Pilz 2001, 5).

Die Bereitschaft der Verbände und Vereine solche Maßnahmen umzusetzen, macht die Vielzahl von organisierten Kampagnen gegen Diskriminierung und Rassismus deutlich. So rief beispielsweise der DFB schon im Jahr 2000 die Aktion „Kein Platz für Gewalt - Für Toleranz und Ausländer-Integration“ ins Leben, in deren Zuge fast eine halbe Millionen rote Karten als deutliches Zeichen gegen Diskriminierung in den Stadien der Bundesliga verteilt wurden. Auch in der Folge setzte der DFB bspw. durch weitere Kampagnen und die Gründung einer Task Force gegen Gewalt, Rassismus und Fremdenfeindlichkeit ein deutliches Zeichen (Wagner 2008, 79f). Des Weiteren gibt es internationale Aktionen des europäischen Fußballverbandes wie die Kampagne „No to Racism“, die u.a. mit Fernsehspots auf das Thema aufmerksam macht und die Öffentlichkeit dafür sensibilisieren soll (vgl. UEFA 2014). Ziel aller Kampagnen ist der „langfristige Kampf gegen Rassismus und Diskriminierung“ (UEFA 2014).

4.3 Deeskalationskampagnen

Neben Diskriminierung und Fremdenfeindlichkeit hat der Fußball vor allem mit einem Gewaltproblem zu kämpfen. Auch hier versuchen die Beteiligten die zuvor beschriebenen Vorteile von Kampagnen zu nutzen, um deeskalierend auf gewaltbereite Fans einzuwirken. Dabei arbeiten Verein und Verbände oft eng mit der Polizei und den Ordnungsdiensten zusammen (vgl. Ashelm 2014). Außerdem müssen auch diese Kampagnen im engen Dialog mit den Fans entwickelt und geführt werden, da man nur so Aussicht auf Erfolg hat (vgl. Wagner 2008, 82).

Ein Beispiel für eine solche Deeskalationskampagne ist die Twitter-Aktion der Frankfurter Polizei. Um die polizeilichen Maßnahmen im Zuge des Heimspiels der Frankfurter Eintracht gegen Hertha BSC Berlin für die Fans transparenter zu machen und so in deeskalierende Kommunikation zu treten, nutzte die Polizei den Kurznachrichtendienst Twitter. In Kombination mit anderen Maßnahmen, wie speziell ausgearbeiteten Einsatzstrategien, soll diese Kampagne deeskalierend wirken (vgl. Ashelm 2014). Und auch von Seiten der Verbände gehen Deeskalationskampagnen aus. So rief der Landesverband Mittelrhein, mit Unterstützung des DFB und des Bundesligisten Bayer 04 Leverkusen, die Aktion „Wir gegen Gewalt“ ins Leben, die u.a. mit einer Plakatkampagne unter dem Motto „Verprügelt. Bespuckt. Vergrault. Kein Schiri. Kein Gegner. Kein Fan, Kein Fußball“ gegen Gewalt und für Deeskalation im Fußball eintritt (vgl. Wir gegen Gewalt 2009).

5 Fanmanagement des SV Werder Bremen

5.1 Vorstellung SV Werder Bremen

Der Sportverein Werder Bremen (kurz: SVW oder Werder) wurde am 4. Februar 1899 unter dem Namen FV Werder Bremen gegründet. Im Laufe seiner Geschichte wurde der Verein, hauptsächlich aufgrund von Erweiterungen und Fusionen, einige Male umbenannt und erhielt nach Ende des 2. Weltkriegs seine heutige Bezeichnung. Nach zahlreichen Spielzeiten in der Oberliga Nord gehörte Werder 1963 zu den Gründungsmitgliedern der Bundesliga, der neuen höchsten deutschen Spielklasse (vgl. SVW-Chronik 2015). Neben der Fußballabteilung unterhält der SVW außerdem die Sportarten Handball, Tischtennis, Leichtathletik, Schach und Turnen (vgl. SVW-Struktur 2015).

Die Profi-Fußballabteilung der Norddeutschen gehört zu den erfolgreichsten deutschen Fußballmannschaften. Viermal konnte der SVW die Meisterschaft (1965, 1988, 1993, 2004), sechsmal den DFB-Pokal (1961, 1991, 1994, 1999, 2004, 2009), viermal das Duell zwischen Meister und Pokalsieger, den Supercup, (1988, 1993, 1994, 2009) und einmal sogar den internationalen Titel Europapokal der Pokalsieger (1992) an die Weser holen (vgl. SVW-Erfolge 2015). Außerdem steht Werder in der ewigen Bundesliga-Tabelle direkt hinter Rekordmeister Bayern München auf Rang zwei (vgl. Ewige Tabelle 2015).

Diese Erfolge bringen eine große Bekanntheit des Vereins mit sich. So gab es nach einer Studie im Jahr 2014 in der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahre rund 63,85 Millionen Personen, denen der SV Werder Bremen bekannt war (vgl. Statista 2015). In der Saison 2009/10 war Werder sogar der beliebteste Klub in Deutschland (vgl. Die Welt 2010). Nicht nur bei den eigenen, auch bei den gegnerischen Fans genießt der SVW großes Ansehen. So ergab eine Umfrage, dass die Norddeutschen nach Einschätzung von Fans anderer Vereine der professionellste Klub der Bundesliga sind (vgl. Alexa 2014, 179f). Aufgrund dieser Reputation ist Werder auch für potentielle Sponsoren eine interessante Adresse. In der Saison 2014/15 wurde der SVW abgesehen von Hauptsponsor Wiesenhof von folgenden Firmen unterstützt (vgl. SVW-Sponsoren 2015):

Ausrüster und Automobilpartner::

Nike (Sportartikelhersteller) und Volkswagen (Automobilhersteller)

Top- und Co-Sponsoren:

Targobank (Kreditinstitut), Anheuser-Busch InBev (Brauereigruppe), Tipico (Sportwettenanbieter), EWE AG (Versorgungsunternehmen) Hoyer Unternehmensgruppe (Mineralölunternehmen), ceweprint (Fotoentwicklungsunternehmen), Ramada (Hotelkette)

Partner-Sponsoren:

zillertal.at, Coca-Cola Zero, Lloyd, Friebel, Mondeléz, AOK, Vilsa Brunnen, Capri Sonne

Hinzu kommen noch Werbebanden-Partner (wie bspw. Hanselifter oder Bauhaus) und regionale Sponsoren (vgl. SVW-Sponsoren 2015).

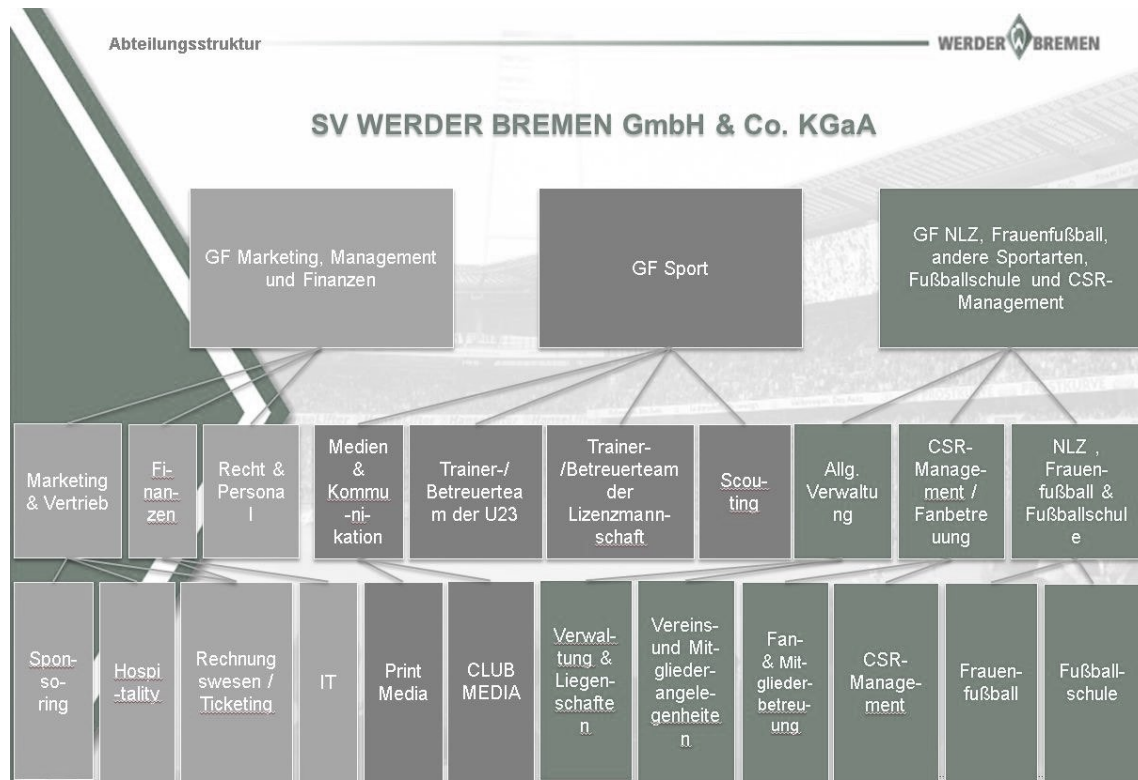


Abb. 9: Abteilungsstruktur SV Werder Bremen
SV Werder Bremen, 2015.

Seit dem 1. Juli 2003 sind der Geschäftsbetrieb des Profifußballs und des Leistungszentrums, sowie die ersten Mannschaften im Handball, Schach und Tischtennis in die Kapitalgesellschaft SV Werder Bremen GmbH & Co KG aA ausgelagert. Der gemeinnützige Stammverein Sport-Verein Werder von 1899 e. V. kümmert sich um den Amateursport (vgl. SVW-Struktur 2015). Unterteilt ist die Kapitalgesellschaft in drei Geschäftsführerbereiche, die im folgenden kurz beschrieben werden (vgl. SV Werder Bremen 2015):

- Marketing, Management und Finanzen: Neben der Marketing- und Finanzabteilung sind diesem Geschäftsführerbereich auch die Recht-, Personal, IT-, und Ticketing-Abteilungen unterstellt.
- Sport: Der Geschäftsführer Sport ist für die Fußball-Lizenzmannschaft und das U23-Team und deren jeweiligen Trainer und Betreuer verantwortlich. Auch das Scouting ist hier eingegliedert. Neben den sportlichen Bereichen kümmert sich der Geschäftsführer Sport auch um das Club-Media-Angebot, also die PR- und die Medienabteilung.
- Nachwuchsleistungszentrum (NLZ), Frauenfußball, andere Sportarten, Fußballschule und CSR-Management: An den untergeordneten Abteilungen gemessen ist dies der größte Bereich der Kapitalgesellschaft. Neben der Allgemeinen Verwaltung, zu der die Abteilungen Verwaltung & Liegenschaften, Vereins- & Mitgliederangelegenheiten zählen, gehören auch die Abteilungen CSR-Management und Fanbetreuung, sowie das NLZ, der Frauenfußball und die Fußballschule zu diesem Bereich.

5.2 Fanszene von Werder Bremen

In der Hansestadt Bremen gibt es eine große Fanszene, die mit dem Bundesligisten SV Werder Bremen verbunden ist. Dazu gehören neben den „normalen“ Fans und Sympathisanten unter anderem sieben Ultragruppierungen, die aus knapp 700 Anhängern bestehen. Vier dieser Gruppen können als engagiert bzw. aktiv bezeichnet werden (vgl. Schüssler 2015, IX). „Aktiv bedeutet, dass sie permanent mit Choreographien und mit fanpolitischen Themen beschäftigt sind“ (Schüssler 2015, IX). Die restlichen Gruppierungen können als Mitläufer bezeichnet werden, die zwar als eigenständige Gruppen organisiert sind, aber nur selten von sich aus aktiv werden. Eine dieser Gruppen ist laut Schüssler zudem zu der Erscheinung der Hooltras zu zählen (vgl. Schüssler 2015, IX). Auch die Bremische Bürgerschaft bestätigt diese Einschätzung. Der Senat der Hansestadt unterteilt die Bremer Fanszene in drei Kategorien: A (gewaltlos und friedfertig), B (gewaltbereit) und C (gewaltsuchend). Die Ultragruppe „Bremen-Ost“ wird dabei teilweise der Kategorie C zugeordnet und zählt somit zu den Hooltras. Die restlichen Ultragruppierungen werden allesamt in die Kategorie B eingestuft (vgl. Bremische Bürgerschaft 2013, 5).

Der Senat zählt auch die Hooligans zur Fanszene in Bremen und ordnet sie in Kategorie C ein (vgl. Bremische Bürgerschaft 2013, 5). Schüssler widerspricht in diesem Zusammenhang allerdings vehement - und zwar nicht aufgrund der Einordnung. „Die Hooligans (sind/P.H.) nicht in der Fanszene verankert und (...) wir als Werder Bremen sehen die Hooligans deswegen nicht als Teil unserer Fanszene“ (Schüssler 2015, X). Grund dafür sei eine deutliche Entwicklung der Bremer Fankultur in Richtung Antirassismus und Antidiskriminierung, in deren Zuge die Hooligans, die enge Kontakte mit der rechtsextremen Szene in Bremen pflegen, aus der Fanszene ausgeschlossen wurden (vgl. Schüssler 2015, X).

Auslöser dieser Entwicklung war ein Angriff von Hooligans auf Bremer Ultras. Während der Feierlichkeiten zum ersten Jahrestag der Gründung der Gruppierung „Racaille Verte“ am 27. Januar wurden deren Mitglieder, die sich offen gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit aussprachen, in der Ostkurve des Bremer Weserstadions von einer Schlägergruppe bestehend aus rechtsradikalen Hooligans attackiert. Das Resultat waren neben zahlreichen Verletzten auch eine Solidarisierung aller Ultragruppen und dem Großteil aller Bremer Bürger gegen die rechtsorientierten Hooligans. Das lag vor allem daran, dass der Vorfall durch die Medien schnell als politischer Angriff erkannt und nicht als Konflikt zwischen Fußballfans abgetan wurde (vgl. Raack 2013, 1). Auch Schüssler sieht darin den Schlüsselmoment in der Entwicklung der aktuellen Bremer Fanszene. Die Aufmerksamkeit, die dieser Aktion zu Teil wurde, half der Stadt, dem Verein und den Fans ein deutliches Zeichen gegen rechtes Gedankengut, Diskriminierung und Ausgrenzung im Fußball zu setzen und die rechten Hooligans so aus der Fanszene zu drängen (vgl. Schüssler 2015, IX). „Das war ein sehr wertvoller Prozess, denn man kann zwar durch Stadionverbote etc. einiges erreichen, allerdings endet das Problem nicht nach den Bundesligaspielen. Auch die normale Bevölkerung musste sensibilisiert werden“ (Schüssler 2015, IX).

Dass diese Sensibilisierung in der Fanszene weiter fortschritt, macht ein Vorfall beim Auswärtsspiel des SV Werder Bremen in Bochum im November 2008 deutlich. Als Mitglieder der rechten Hooligangruppe „Nordsturm Brema“ im Auswärtsblock ein Banner mit der zweideutigen Aufschrift „NS HB“ entrollen wollten, setzten sich große Teile der Bremer Fans dagegen zur Wehr. Erst ertönten „Nazis raus“-Rufe, dann wurden Ordner und die Polizei informiert, die die Hooligans in Gewahrsam nahmen (vgl. Raack 2013, 2). „Werders Fanszene hatte sich in diesem Fall selbst gereinigt“ (Raack 2013, 2).

Und trotzdem kam es in der Folge zu weiteren Angriffen und Aktionen von Bremer Hooligans. Im Mai 2012 attackierten sie in einem Jugendzentrum in Wunstorf (Region Hannover) Besucher einer Elektro-Party und verletzten dabei mindestens 10 Personen. Im Zuge des Nordderbys gegen den Hamburger SV im März 2014 charterten Bremer Hooligans und Mitglieder der rechten Bremer Szene ein Schiff und entrollten ein Banner mit der Aufschrift „Scheiß Hamburg“. Außerdem kam es in Folge dieser Aktion zu Angriffen auf Journalisten und unbeteiligte Passanten. Im November 2014 unterstützten Bremer Hooligans die Demonstration „Hooligans gegen Salafisten“ in Hannover und Köln, bei denen es zu Ausschreitungen kam. Dabei finden Aktionen der Bremer Hooligans zwar in teilweiser Verbindung zum Fußball statt, in den meisten Fällen sind sie vom Sport allerdings vollkommen unabhängig - auch im Stadion sind Hooligans kaum zu sehen (vgl. Michel/Opel 2015). Diesen Eindruck bestätigt auch die Tatsache, dass in den letzten sechs Jahren nur ein bis zwei Fälle beobachtet wurden, in denen Hooligans in Gruppen im Weserstadion aktiv wurden (vgl. Schüssler 2015, IX).

Des Weiteren entstehen immer wieder Konflikte zwischen Ultras und Hooligans. Diese sind hauptsächlich auf die unterschiedlichen politischen Einstellungen der Gruppen zurückzuführen. Während die Hooligans enge Kontakte zur rechten Szene in Bremen pflegen und deshalb als rechts bzw. aufgrund des hohen Gewaltpotentials als rechtsextrem eingestuft werden müssen, sind die Ultras dem linken politischen Spektrum zuzuordnen. Dabei darf allerdings nicht der Fehler gemacht werden, die Ultras aufgrund der Gegenspielerrolle aus Einfachheit als linksextrem einzustufen (vgl. Schüssler 2015, IXf). „Linksextremismus wäre, wenn sich jemand, permanent gegen Staatsorgane ausspricht, das Grundgesetz nicht akzeptiert, seine eigene Gesellschaft aufbauen möchte und, um das zu erreichen allen anderen auf die Schnauze haut“ (Schüssler 2015, XII). Solche Einstellungen seien im Bremer Fanumfeld allerdings nicht zu finden. Vielmehr machen die Ultras durch Banner und Aktionen ihre antirassistische und antifaschistische Einstellung deutlich. Kommt es zu gewalttätigen Auseinandersetzungen, ist die Gewalt der Ultras oft nur als Antwort auf Gewalt von Hooligans zurückzuführen (vgl. Schüssler 2015, XII). So kam es im Zuge des Nordderbys am 19. April 2015 im Bremer Viertel zu einem Angriff Bremer Hooligans auf eine Gruppe Ultras. In der Folge reagierten die Ultras mit extremer Gegengewalt und griffen ihrerseits auf brutale Weise die Hooligans an (vgl. Baltes 2015). „Was genau passiert, darüber gibt es unterschiedliche Schilderungen. Klar ist aber: In den Straßen um das Verdener Eck spielen sich brutale Szenen ab“ (Baltes 2015). Auch Schüssler verweist darauf, dass die Ereignisse nicht vollständig geklärt sind, geht aber ebenfalls von brutaler reaktionärer Gewalt der Ultras aus (vgl. Schüssler, XI).

Aber auch innerhalb der Ultragruppierungen gibt es immer wieder kleinere Konflikte. Diese mündeten bisher allerdings nicht in gewalttätige Auseinandersetzungen, sondern in eine Aufspaltung der Fanszene. So bestand die Ultraszene in Bremen bis ins Jahr 2005 aus nur einer größeren Gruppierung. 1997 gegründet vereinigte die „Eastside“ die unterschiedlichsten Personen und damit auch unterschiedliche Einstellungen innerhalb der Szene. 2005 zerbrach die „Eastside“ an diesen Unterschieden und ging in zahlreichen kleinere Ultragruppen auf (vgl. Raack 2013, 1). „Das ist eine Entwicklung, die wir in der Bundesliga erst begreifen müssen. Es gibt in den meisten Stadien, so auch in Bremen, nicht eine Ultragruppe. Es sind mehrere Ultragruppierungen, die nicht alle unter einen Hut zu bringen sind“ (Schüssler 2015, IX). Und dennoch: Besteht eine Bedrohung für eine der Gruppierungen, bspw. durch Hooligans oder die Polizei, halten die einzelnen Gruppen eng zusammen und agieren als Kollektiv (vgl. Bremische Bürgerschaft 2013, 4).

Eine wichtige Rolle spielen für die Ultras in Bremen als Gesamtheit außerdem die Verhältnisse zu den Anhängern anderer Vereine. Von dieser Beziehung hängen u.a. auch die Risikoeinschätzungen von Ligaspielen des SV Werder Bremen ab. So unterhalten die Bremer Ultras freundschaftliche Kontakte zu Gruppierungen der Vereine FC St. Pauli, VfL Bochum, Rot-Weiß Essen und SV Babelsberg 03 - dementsprechend geringes Gefahrenpotential besteht bei Werder-Spielen gegen diese Klubs. Anders bei Begegnungen gegen folgende Vereine: Hamburger SV, Borussia Mönchengladbach, Hannover 96, Schalke 04, 1. FC Köln, Eintracht Frankfurt, Arminia Bielefeld, Eintracht Braunschweig und Hansa Rostock. Mit Ultras dieser Klubs stehen die Bremer Gruppierungen auf Kriegsfuß (vgl. Bremische Bürgerschaft 2013, 5).

Neben den bereits beschriebenen politischen Konflikten spielen im Weserstadion vor allem altersbedingte Konflikte eine Rolle. Unterschiedliche Ansichten der alt eingesessenen Fanclubs und der relativ neuen Subkultur der Ultras lösen immer wieder kleinere Streitigkeiten aus, die sich beispielsweise auf die Art der Anfeuerung des Teams beziehen. Dass solche Konflikte entstehen, liegt daran, dass auch die Fanclubs einen großen Teil der Bremer Fanszene ausmachen und ihren Platz verteidigen wollen. Die Zahl der offiziellen Fanclubs ist dabei in den letzten fünf Jahren stark angestiegen. Waren es 2010 noch 350 Fanclubs, hat sich diese Zahl bis zum Jahr 2015 auf 700 verdoppelt (vgl. Schüssler 2015, Xf).

Ein weiterer wichtiger Teil der Fanszene in der Hansestadt ist das Bremer Fanprojekt. Als erstes Projekt seiner Art kümmert es sich seit 1981 auf sozialpädagogischer Ebene um die Fußballfans in Bremen. Beheimatet ist das Fanprojekt direkt in der Ostkurve des Weserstadions, um möglichst nah an die Fans heranzukommen und sozialpädagogische Maßnahmen gezielt umsetzen zu können. Um diese Ziele zu verfolgen, wird das Fanprojekt zu zwei Dritteln von der Stadt Bremen und zu einem Drittel vom deutschen Profifußball finanziert (vgl. Hafke 2006).

Auch der SV Werder Bremen selbst kümmert sich in Form der Fan- und Mitgliederbetreuung um die Bremer Fanszene. Die Arbeit dieser Abteilung soll im folgenden Kapitel beschrieben werden.

5.3 Konkretes Fanmanagement des SV Werder Bremen

Die Abteilung Fan- und Mitgliederbetreuung des SV Werder Bremen, die seit 2010 in dieser Form besteht, umfasst aktuell fünf hauptamtliche und zusätzlich ehrenamtliche Mitarbeiter. Unterstellt ist sie dem Geschäftsführer Nachwuchsleistungszentrum (NLZ), Frauenfußball, andere Sportarten, Fußballschule und CSR-Management, seit der Saison 2014/15 ist das Dr. Hubertus Hess-Grunewald. Um die Aufgaben, die im Folgenden beschrieben werden, umzusetzen, steht der Fan- und Mitgliederbetreuung ein mittleres fünfstelliges Budget zur Verfügung. Damit werden neben konkreten Maßnahmen der Fanbetreuung, wie Infoständen, Flyern oder Workshops, auch die Reisekosten der Fanbeauftragten zu Auswärtsspielen der Bundesligamannschaft finanziert (vgl. Schüssler 2015, XII).

In den letzten Jahren hat der SV Werder Bremen seine Bemühungen in diesem Bereich deutlich ausgeweitet. So wurde die Abteilung von einem auf fünf Mitarbeiter aufgestockt, die sich hauptamtlich um die Fanbetreuung kümmern. Durch diese Maßnahme konnte die Fanarbeit im Verein auf eine höhere Professionalitätsstufe gehoben werden. Aufgabe dieser Abteilung ist grundsätzlich als Bindeglied zwischen den Fans und dem Verein, also sowohl der (Profi-)Mannschaft als auch dem Vorstand, zu fungieren. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf der Kommunikation mit den Fans (vgl. Bremische Bürgerschaft 2013, 8). Diese Beobachtung machte auch der Verfasser während seiner siebenmonatigen Arbeit für den SV Werder Bremen.

In einfachen Worten lässt sich die Arbeit der Fanbetreuung des SVW wie folgt zusammenfassen: „Überall, wo Fans betroffen sind, fängt die Arbeit der Fanbetreuung an“ (Schüssler 2015, XIV). Dabei muss allerdings zwischen der alltäglichen Arbeit und der während Bundesligaspielen unterschieden werden. Unabhängig von Spielen der Profimannschaft kümmert sich die Fan- und Mitgliederbetreuung hauptsächlich um Anfragen und Bitten der Fans (vgl. Schüssler 2015, XIVf). „Auch wenn man sich das anders wünscht, ist man meistens nur der reaktionäre Part und nur dann in der Lage, Dinge zu erfüllen, wenn sie an einen herangetragen werden“ (Schüssler 2015, XV). Dabei kümmern sich die Fanbeauftragten um alles, was mit Fans zu tun hat. Von Beschwerden über das Ticketing, über die Erfüllung von Autogramm Wünschen bis hin zu Anfragen von Ultras bezüglich zukünftiger Choreographien im Stadion (vgl. Schüssler 2015, XV).

Außerdem fallen Kindergeburtstage in den Aufgabenbereich Fanbetreuung, für die ein spezieller Mitarbeiter abgestellt ist. Hierbei können Kinder und Jugendliche ihren Geburtstag mit einer Stadiontour und verschiedenen anderen Aktionen im Weserstadion unter Leitung des Fanbeauftragten feiern (vgl. SVW-Geburtstag 2015). Des Weiteren kümmert sich die Fanbetreuung um die 700 Werder-Fanclubs und organisiert Veranstaltungen, wie die Fan-Weihnachtsfeier oder Fanclub-Turniere. Außerdem werden bestehende Fanclubs bei gemeinnützigen und sozialen Aktionen unterstützt und zukünftige Fanclubs bei ihrer Gründung beraten (vgl. SV Werder Bremen 2014, 10). Zusätzlich gehört der Besuch von Sitzungen und Fortbildungen des DFB und der DFL und die Kooperation bzw. Absprache mit der Bremer Polizei und den Ordnungsdiensten zu den Aufgaben der Fanbetreuung (vgl. Schüssler 2015, XIV).

Auch im Zuge der Partien der (Profi-)Fußballmannschaft steht die Arbeit mit Fans im Mittelpunkt. Mindestens drei Stunden vor dem Anpfiff startet der Arbeitstag der Fanbeauftragten, indem sie die Ordnungskräfte beim Einlass und der Kontrolle der Ultras unterstützen, die für das jeweilige Spiel eine Choreographie angemeldet haben und für deren Aufbau und Vorbereitung verantwortlich sind. Dabei müssen Fanutensilien überprüft und nicht zuvor angemeldete Gegenstände genehmigt werden, um einen reibungslosen Ablauf zu ermöglichen. Zusätzlich gehört das „Kurvengespräch“ (Lange 2012, 1) zu den festen Bestandteilen der Aufgaben am Spieltag. Hierbei wird mit Vertretern der Polizei und der Ordnungsdienste sowie den Fanbeauftragten der Gastmannschaft die aktuelle Situation eingeschätzt, werden eventuelle Auffälligkeiten geklärt und die Strategien und Vorgehensweisen für den Umgang mit den Fans festgelegt (vgl. Lange 2012, 1).

Des Weiteren dienen die Fanbeauftragten als Ansprechpartner und Problemlöser für alle Fans im und um das Stadion - auch für Anhänger der Gastmannschaft. Dabei gilt es für die Bremer Fanbeauftragten immer top informiert zu sein, da sie oft auch banale Fragen, wie bspw. zur aktuellen Mannschaftsaufstellung beantworten müssen. „Der Schwerpunkt der Anforderungen liegt also vor allem in der Kommunikation und im zwischenmenschlichen Umgang“ (Schüssler 2015, XVf).

Für die Fans gibt es dabei unterschiedliche Möglichkeiten, mit der Fanbetreuung in Kontakt zu treten. So sind die EMail-Adressen und Telefonnummern öffentlich und auch die Räumlichkeiten der Fanbetreuung sind direkt im Weserstadion angesiedelt und damit für alle Fans jederzeit zugänglich. Direkter Kontakt mit den Fanbeauftragten ist also ohne weiteres möglich. Diese Einschätzung des Autors bestätigt auch Schüssler. „Wir werden permanent auf dem Handy oder Festnetz angerufen, ansonsten kommen die Leute auch einfach vorbei und sprechen direkt mit uns“ (Schüssler 2015, XVIII). Besonders im Umgang mit der aktiven Fanszene, gerade bei gewaltbereiten und politisch radikalen Fans, ist diese Kommunikation von großer Wichtigkeit für die Fanbeauftragten des SV Werder Bremen, um konkrete Maßnahmen des Fanmanagements umzusetzen (vgl. Schüssler 2015, XVIIIf). Wie diese Maßnahmen im einzelnen aussehen können, wird im Folgenden anhand von Beispielen aus der Praxis deutlich gemacht:

- *Nachbesprechungen und Aufarbeitung*: Kommt es zu gewalttätigen, diskriminierenden oder pyrotechnischen Vorfällen innerhalb der Bremer Ultraszene oder zu Vorfällen, die die Fanszene betreffen, sucht die Fanbetreuung in der Folge engen Kontakt zu den beteiligten Gruppierungen. Bei diesen Treffen werden die Ereignisse aufgearbeitet und die Gründe und Ursachen analysiert. Außerdem kann der Verein dadurch seine Einstellung zum jeweiligen Thema deutlich transportieren. Dabei geht es der Bremer Fanbetreuung nicht nur darum, Ereignisse aufzuarbeiten sondern auch darum wie zukünftige Vorfälle verhindert werden können. Folglich haben die Nachbesprechungen auch einen großen präventiven Faktor (vgl. Schüssler 2015, XVIII).

Das Fancafé: Hierbei wird die Kommunikation zwischen den verschiedenen Fangruppierungen gefördert. Die Fanbetreuung des SV Werder Bremen fungiert dabei als Gastgeber dieses regelmäßig stattfindenden Treffens von Vertretern verschiedener

Fangruppierungen im Ostkurvensaal des Weserstadions. Dabei unterstützen die Fanbeauftragten die Kommunikation aktiv durch informative Vorträge und moderierten Diskussionsrunden und tragen so zur Konfliktlösung bei kleineren Problemen innerhalb der Fanszene bei.

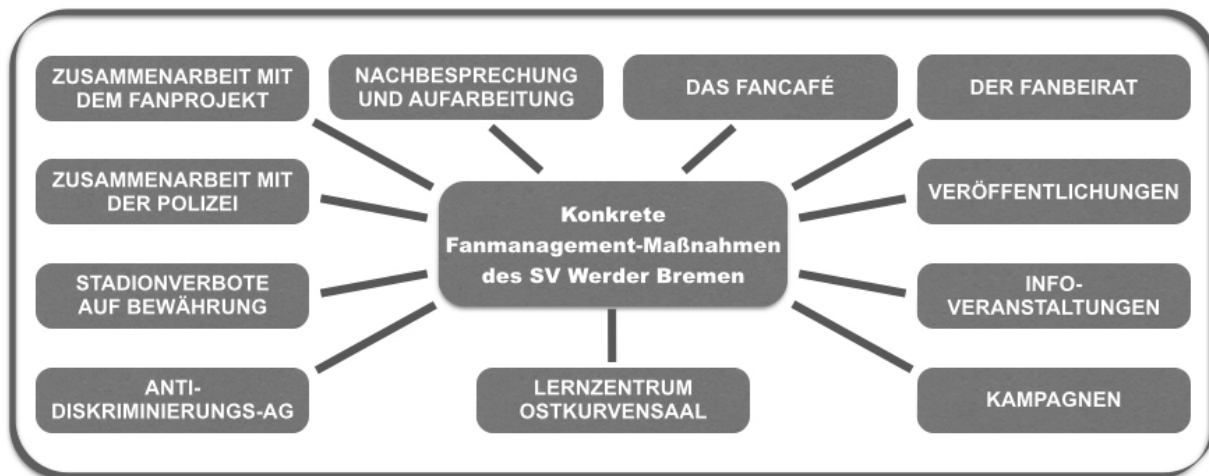


Abb. 10: Konkrete Fanmanagement-Maßnahmen des SV Werder Bremen
Eigene Darstellung, 2015.

Der Fanbeirat: Bei dieser Maßnahme steht die Kommunikation zwischen dem Verein und den Fans im Vordergrund und es sollen gegenseitig Informationen ausgetauscht werden. Zu den Teilnehmern gehören neben den Mitarbeitern der Fanbetreuung auch Vertreter der Ultras und der (Behinderten-)Fanclubs. Außerdem können auch Vertreter anderer Werder-Abteilungen hinzugezogen werden, falls Fans von deren Vorgehensweisen direkt betroffen sind (vgl. Schüssler 2015, XVIIIf). „Dadurch können Grenzen abgebaut und mehr Verständnis für alle Seiten entwickelt werden“ (Schüssler 2015, XVII). Wie ernst Werder diese Kommunikationsmöglichkeit nimmt, zeigt die regelmäßige Teilnahme von Präsident Dr. Hubertus Hess-Grunewald, dem viel daran liegt, das Verhältnis zwischen Verein und Fans ständig zu verbessern. Des Weiteren nutzt die Fanbetreuung diese Maßnahme, um in enger Zusammenarbeit mit der Fanszene Verhaltenskodexe zu entwickeln und ggf. Strafen auszusprechen. So beschloss der Fanbeirat 2014 in Folge von pyrotechnischen Vergehen ein Choreo- und Fahnenverbot sowie weitere Einschränkungen für die Ultras. Bei dieser Sitzung nahmen unter anderem auch der Kapitän der Profimannschaft Clemens Fritz und Geschäftsführer Sport Thomas Eichin teil (vgl. Binkle 2014, 1).

Veröffentlichungen: In der Präventionsarbeit setzt die Fanbetreuung vor allem auf offizielle Veröffentlichungen. So nutzt Werder Pressemitteilungen, um auf gewalttätige oder diskriminierende Aktionen der Fans zu reagieren. Durch diese Maßnahmen kann der Verein seinen Standpunkt in der Öffentlichkeit und damit auch gegenüber den Fans deutlich machen. Schlüssler betont dabei die präventive Wirkung dieser Maßnahme. „Das ist insofern ganz wichtige Präventionsarbeit, weil wir als Verein durch diese klare Positionierung ein deutliches Zeichen setzen und präventiv und deeskalierend auf die Fans einwirken können“ (Schüssler 2015, XVI). Dabei arbeiten die Fanbeauftragten eng mit der Medienabteilung des SV Werder Bremen zusammen, die sich u.a. um die Veröffentlichung und die crossmediale Vernetzung kümmert. Eine weitere

Veröffentlichung, die die Abteilung Fanbetreuung in Kooperation mit dem Fanprojekt Bremen und dem Dachverband Bremer Fanklubs entwickelt hat, ist der Verhaltenskodex für Werder-Fans. In Anlehnung an den FIFA Ethik Kodex spricht sich dieses Dokument für Respekt und gegen Gewalt und Diskriminierung aus (vgl. SVW-Fankodex 2015).

Informationsveranstaltungen: Bei den meisten öffentlichen Auftritten des SV Werder Bremen, bspw. dem Tag der Fans, ist auch die Fanbetreuung mit einem Informationsstand vor Ort, um Fans über die neuesten Entwicklungen im Verein und aktuelle Maßnahmen der Fanarbeit, wie bspw. Workshops, zu informieren.

Kampagnen: „Werder Bremen arbeitet an verschiedensten Projekten und Kampagnen, die sich mit dem Thema gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und der Gewaltprävention beschäftigen“ (Bremische Bürgerschaft 2013, 8). Dabei gehen diese Kampagnen nicht zwingend von der Fan- und Mitgliederbetreuung aus, da Kampagnen oft von Werder Bremen als Gesamtverein ausgehen und die Interessen verschiedener Abteilungen kombinieren. Dennoch gibt es Kampagnen, die von der Fanbetreuung ausgehen und Maßnahmen des Fanmanagements sind. So entwickelte Werder in enger Zusammenarbeit mit den Fangruppierungen eigene Aktionen zum DFL-Aktionstag gegen Diskriminierung und entwickelte diese ständig weiter (vgl. Schüssler 2015, XVI).

Lernzentrum OstKurvenSaal: In Kooperation mit dem Bremer Fanprojekt bietet die Fan- und Mitgliederbetreuung sozialpädagogische Bildungsarbeit für jugendliche Fußballfans an. Dafür werden Räumlichkeiten im Weserstadion und ausgebildete Lehrer vom SV Werder Bremen bereitgestellt (vgl. SVW-Aktionen 2015).

Anti-Diskriminierungs-AG: Mit Unterstützung der Fanbetreuung wurde im März 2008 von verschiedenen Ultragruppierungen und dem Fanprojekt die Anti-Diskriminierungs-AG gegründet. Ziel dieser Vereinigung ist es, über Diskriminierungen im Fußball zu informieren und Aktionen, die dagegen vorgehen, zu stärken. Durch die Förderung unterstützt die Fanbetreuung die Selbstregulierung der Fangruppen. Außerdem schult der SVW in Kooperation mit der AG die Ordner im Weserstadion in Bezug auf rechtsextreme Symbole, damit diese erkannt werden und gegebenenfalls gegen diese vorgegangen werden kann (vgl. Piotrowski 2015).

Stadionverbote auf Bewährung: Fans, die zum ersten Mal von einem Stadionverbot betroffen sind, können bei der Fanbetreuung einen Antrag auf Bewährung stellen. Durch den Einsatz für soziale Projekte können sich diese Ersttäter in der Folge eine Verkürzung ihres Stadionverbots erarbeiten (vgl. Schüssler 2015, XVIII). „Dadurch sollen neue Bewältigungskompetenzen erlernt, Rückfälle vermieden, der Betroffene aus problematischen Strukturen gelöst und die Bindung zum Verein intensiviert werden“ (SVW-Aktionen 2015).

Zusammenarbeit mit der Bremer Polizei: Deeskalation ist eine der wichtigsten Aufgaben der Bremer Fanbetreuung im Zusammenhang mit gewaltbereiten Fangruppierungen und um das zu erreichen, arbeitet der Verein eng mit der Bremer Polizei zusammen. Diese

Zusammenarbeit findet allerdings nur dann statt, wenn die Fans nicht direkt etwas davon mitbekommen, da das Verhältnis zwischen Bremer Ultras und der Polizei von großem Misstrauen geprägt ist (vgl. Schüssler 2015, XIX). „Für uns bedeutet das, dass wir während den Spieltagen nicht mehr wie früher offen mit diesen Beamten kommunizieren können, da das auch dem Vertrauensverhältnis zwischen uns Fanbetreuern und den Fans schaden würde“ (Schüssler 2015, XIX). Deswegen findet die Zusammenarbeit im Zuge der Sicherheitsbesprechungen vor den Spieltagen statt. Dabei arbeitet die Fanbetreuung gemeinsam mit der Polizei und den anderen Ordnungskräften deeskalierende Strategien passend für die kommenden Spieltage aus. Außerdem werden Risikoanalysen erstellt, in denen u.a. auch externe Aspekte wie parallel stattfindende Veranstaltungen und die daraus resultierende Situation in der Stadt Berücksichtigung finden, um auf alle Eventualitäten vorbereitet zu sein (vgl. Schüssler 2015, XIX).

Zusammenarbeit mit dem Bremer Fanprojekt: Die Fanbetreuung des SV Werder Bremen arbeitet, wie bei einigen zuvor beschriebenen Maßnahmen zu erkennen, eng mit dem Bremer Fanprojekt zusammen. Dabei legt Schüssler allerdings großen Wert auf die Unabhängigkeit des Fanprojekts. „Das Fanprojekt muss autark arbeiten, damit die Akzeptanz innerhalb der Fanszene gesichert ist“ (Schüssler 2015, XIX). Die Kooperation besteht in Bremen aus gegenseitigem Informationsaustausch, bei dem die Fanbetreuung vom Fanprojekt erfährt, wie Maßnahmen in der Fanszene ankommen, und aus der Abstimmungen in der Organisation verschiedener Aktionen.

All diese konkreten Maßnahmen der Fanbetreuung des SV Werder Bremen beziehen sich auf die Fanszene des Bundesligisten. Die Hooligans, die, wie im vorherigen Kapitel beschrieben, nicht als Teil dieser Szene angesehen werden, werden von diesen Maßnahmen nicht erreicht. „Bei den Hooligans bzw. Rechtsextremen (...) ist Kommunikation nutzlos (...) und es gibt keine Problem-aufarbeitung“ (Schüssler 2015, XI). Diese Ausgrenzung der größten Problemfans wirkt auf den ersten Blick wie die einfache Flucht aus der Verantwortung und muss zumindest hinterfragt werden. Schüssler erklärt dieses Vorgehen folgendermaßen: „Hooligans sind durch die eigene Benennung per se gewaltbereite Menschen, die sich nur sekundär, wenn überhaupt, mit dem Fußball beschäftigen. Da hilft auch keine Kommunikation“ (Schüssler 2015, XI).

Auch das Budget der Werder-Fanbetreuung lässt keine als unnötig eingestuft Maßnahmen zu, da es für die bestehenden Aktionen komplett ausgenutzt wird. Außerdem fehlt den Mitarbeitern der Fanbetreuung schlichtweg die Zeit, um neue Konzepte, sei es für die Arbeit mit Hooligans oder für andere Projekte, wie bspw. die Stärkung der Fanbindung zum Verein, zu entwickeln (vgl. Schüssler 2015, XI).

Welchen Erfolg das Fanmanagement für Werder hat, ist schwierig festzustellen. Schüssler verweist dabei auf die - trotz des geringen sportlichen Erfolgs des SVW in den letzten Jahren - stabilen Zuschauerzahlen und die Verminderung pyrotechnischer Vorfälle. Inwieweit das auf die Maßnahmen der Fanbetreuung zurückzuführen ist, ist zwar schwer zu sagen und dennoch ist sich Schüssler sicher, „dass all das ohne Fanbetreuung in dieser Form nicht möglich gewesen wäre“ (Schüssler 2015, XVII).

6 Handlungsempfehlung für den konstruktiven Umgang mit politisch radikalen und gewaltbereiten Gruppierungen

Um mit Fanmanagement zum konstruktiven Umgang mit gewaltbereiten und politisch radikalen Gruppierungen beizutragen, gilt es für die Vereine verschiedene Erfolgsfaktoren und daraus resultierende Maßnahmen zu beachten und umzusetzen. Diese werden im Folgenden beschrieben:



Abb. 11: Erfolgsfaktoren für konstruktives Fanmanagement
Eigene Darstellung, 2015.

Kommunikation: Erfolgreiches Fanmanagement erfordert besonders eine integrierte und crossmediale Kommunikation mit den Fans des eigenen Vereins. Dazu sollten die Fanbeauftragten mindestens alle zwei bis drei Monate Treffen mit den Fanvertretern organisieren. Außerdem sollten an diesen, da die Treffen so auf eine offiziellere Ebene gehievt werden, auch die Geschäftsführer und - sofern Bedarf besteht - auch die Leiter anderer Abteilungen des Vereins teilnehmen, um so das Vertrauensverhältnis zwischen Verein und Fans zu stärken. Ziel dieser Treffen soll der gegenseitige Informationsaustausch sein, wodurch Verständnis für die jeweils andere Seite erzeugt werden soll. Außerdem können bei solchen Zusammenkünften etwaige Probleme aufgearbeitet und bestenfalls gelöst werden. Neben diesen offiziellen Terminen müssen die Fanbetreuer außerdem die zwischenmenschlichen Kontakte zu Mitgliedern der Fangruppierungen pflegen, um so über potentielle Entwicklungen in der Szene frühstmöglich informiert zu sein. Des Weiteren kann das Verhältnis zu den Fans durch die

Beratung oder aktive Hilfe bei Anfragen und Problemen der Anhänger ständig verbessert werden. Hierunter fallen bspw. die Hilfe bei der Organisation von Choreographien oder das Bereitstellen von Räumlichkeiten für Veranstaltungen oder von Sonderzügen zu Auswärtsspielen. Abgesehen von der Kommunikation zwischen Verein und Fans gehört es auch zu den Aufgaben des Fanmanagements, die Kommunikation innerhalb der Fanszene zu fördern. Diese kann durch die Organisation von Treffen zwischen den einzelnen Fangruppierungen, bei denen die Fanbeauftragten als Mediator bzw. Moderator tätig sind, erreicht werden.

Kooperation: Konstruktiver Umgang mit gewaltbereiten und politisch radikalen Fans kann von Seiten des Vereins nur durch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen erreicht werden. Neben der Kooperation mit den Verbänden steht dabei vor allem die Kooperation mit dem Fanprojekt der jeweiligen Stadt und mit der Polizei und den anderen Ordnungsdiensten im Vordergrund. Hierbei geht es besonders darum, Informationen auszutauschen und eng zusammenzuarbeiten. So sollte der Verein gemeinsam mit dem Fanprojekt Aktionen, wie sozialpädagogische Workshops, ausrichten, da damit die Fanszene noch besser erreicht werden kann. Dabei muss allerdings beachtet werden, dass dabei der Status der Kooperation nicht überschritten wird. Keinesfalls darf der Verein direkten Einfluss auf die Arbeit des Fanprojekts nehmen, da dieses unbedingt autark agieren muss, um die Akzeptanz als Vertrauensorgan der Fans nicht zu verlieren.

Bei der Kooperation mit der Polizei geht es besonders darum, die Ordnungshüter über spezielle Entwicklungen in der Fanszene zu informieren und gemeinsame Strategien zu entwickeln, um gemeinsam deeskalierend auf die Fans einzuwirken. Dazu müssen unabhängig von der Zusammenarbeit an Spieltagen unter der Woche Treffen organisiert werden, bei denen allgemeine Vorgehensweisen abgesprochen werden. Hinzu kommen Sicherheitsbesprechungen, an denen neben der Polizei und dem Fanprojekt auch die Ordner, andere Sicherheitsdienste, Rettungsdienste und Vertreter der Feuerwehr teilnehmen müssen. Ziel dieser organisatorischen Sitzungen ist es, deeskalierende Strategien mit allen Beteiligten auszuarbeiten und eine Risikoanalyse zu erstellen, damit alle Seiten auf jede Eventualität vorbereitet sind.

Prävention: Allerdings kann Repression nur durch den gleichzeitigen Einsatz präventiver Maßnahmen zielführend sein. In Diskussionsrunden und Workshops, zu denen die Fanbetreuung des Vereins Fanvertreter einladen muss, müssen solche Themen präventiv behandelt und so versucht werden, potentiellen Problemen entgegenzuwirken. Eine weitere Maßnahme, die präventiv gewertet werden kann, ist die Einführung von Stadionverboten auf Bewährung. Hierbei können Ersttäter in speziell zu bewertenden Einzelfällen durch soziale Arbeit die Laufzeit ihrer Ausschließung verkürzen. Diese Maßnahmen sollen künftigen Verstößen präventiv entgegenwirken. Eine weitere Möglichkeit der Vorbeugung sind die bereits erwähnten Verhaltenskodexe. Diese sollten unbedingt in Zusammenarbeit mit den Fans entwickelt und umgesetzt werden, d.h. die Fans müssen Eigenverantwortung bei der Einhaltung übernehmen, Verstößen selbst aktiv entgegenwirken und den Verein über solche informieren. Der Verein muss indes solche Gruppierungen, die deutlich antidiskriminierend und gewaltfrei eingestellt sind, durch

finanzielle Zuschüsse zu Choreographien und durch die Kooperation bei anderen Projekten unterstützen.

Positionierung: Der Verein muss bei strittigen oder problematischen Themen deutlich Position beziehen. So sollte er sich durch offizielle Stellungnahmen, wie Pressemitteilungen oder eigene Vereinsorgane (Homepage, Soziale Medien, usw....), ebenso gegen Diskriminierung, Fremdenfeindlichkeit und politisch radikales Gedankengut aussprechen, wie auch jeglichen Einsatz von Gewalt verurteilen. Des Weiteren muss ein Verhaltenskodex sowohl für die Fans als auch für die Mitarbeiter, die diesem verpflichtend zuzustimmen haben, verfasst und veröffentlicht werden.

Kontinuität und Anpassung: Alle vorher beschriebenen Erfolgsfaktoren und die daraus resultierenden Maßnahmen müssen in geeigneter Weise kombiniert und auf die jeweilige Fanszene und deren Bedürfnisse angepasst werden. Des Weiteren geht es darum, langfristige Projekte zu initiieren und in Zusammenarbeit mit den anderen Abteilungen des Vereins und den Verbänden Kampagnen zu entwickeln und damit einen Wiedererkennungswert zu generieren. Gerade problematische Themen wie Gewalt und Diskriminierung benötigen eine kontinuierliche und wiederkehrende Arbeit der Fanbetreuung des Vereins.

Organisation: In der Struktur der Vereine muss dem Fanmanagement eine ernstzunehmende Rolle zukommen. Diese kann durch die Einsetzung von Stabsstellen „Fanbetreuung“ erreicht werden, die fanrelevante Themen und Problematiken bei Geschäftsführersitzungen vertreten. Außerdem muss die Vorgabe der Geschäftsführung ausgegeben werden, dass jede Abteilung bei Entscheidungen, von denen Fans betroffen sein könnten, die Abteilung Fan- und Mitgliederbetreuung hinzuziehen muss. Dazu sollte eine Koordinationsstelle eingerichtet werden, die sich um die Verbindung der verschiedenen Abteilungen kümmert. Außerdem müssen der Fan- und Mitgliederbetreuung genügend personelle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Idealerweise sollte die Abteilung aus mindestens drei festangestellten Mitarbeitern bestehen, damit alle Aufgabengebiete hinreichend abgedeckt werden können.

Repression: Es müssen klare Regeln für die Fans aufgestellt werden, die zum einen in den bereits erwähnten Verhaltenskodexen, als auch in der Stadionordnung festgehalten werden müssen. Letztere muss spezielle Paragraphen mit dem Verbot von diskriminierenden und politisch radikalen Gesängen und Symbolen, sowie dem Verbot von Gewalt beinhalten, welche bei Verstoß ein Stadionverbot nach sich ziehen. Auch das generelle Verbot von Choreographien, Blockfahnen oder Megaphonen kann als Strafmaßnahme in Erwägung gezogen werden. Dabei muss auf eine rigorose Umsetzung dieser Strafen geachtet werden, damit der Verein nicht an Respekt gegenüber den Fans einbüßt.

Information: Nur ein Verein, der die Zusammensetzung und Struktur seiner Fanszene genauestens kennt und ebenfalls über etwaige Probleme innerhalb der Szene informiert ist, kann erfolgreiches Fanmanagement betreiben und konstruktiv mit gewaltbereiten und

politisch radikalen Gruppierungen umgehen. Hierzu ist es unerlässlich Fanbetreuer anzustellen, die Erfahrung mit der Arbeit mit Fans haben und idealerweise selbst eine Vergangenheit in der Fanszene haben und dementsprechend genaue Kenntnis mitbringen. Außerdem müssen aktuelle Entwicklungen in der Fanszene beobachtet, erkannt und analysiert werden. Infolgedessen muss das primäre Ziel konstruktiver Fanbetreuung sein, Probleme zu erkennen und diese nicht zu leugnen, sondern sie offen anzusprechen und so zur Lösung beizutragen.

Werden diese Erfolgsfaktoren und Maßnahmen beachtet und richtig umgesetzt, kann Fanmanagement erfolgreich zum konstruktiven Umgang mit gewaltbereiten und politisch radikalen Fans genutzt werden.

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Adjouri, Nicholas/Stastny, Petr (2015): Sport-Branding. Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. Wiesbaden.
- Alexa, Frank (2014): Markenpersönlichkeit von Fußballvereinen. In: Preuß, Holger/Huber, Frank/ Schunk, Holger/Könecke, Thomas (Hrsg.): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport. Wiesbaden. 167-194.
- Algesheimer, René/Herrmann, Andreas (2005): Brand Communities. Grundidee, Konzept und empirische Befunde. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung. Wiesbaden. 747-764.
- Ashelm, Michael (2014): Gewalttätige Fußballfans. Deeskalation per Twitter. <http://bit.ly/1MCR0rJ> (01.06.2015)
- Augsburg Calling (2012): http://www.bundesliga.de/de/liga/news/2011/-augzburg-calling-wird-erhoert-und-beantwortet_0000208438.php (03.05.2015)
- BAFF (2004): „Chaoten und Wahnsinnige“. Wie werden gefährliche Fans gemacht? In: Bündnis Aktiver Fußballfans - BAFF (Hrsg.): Ballbesitz ist Diebstahl. Fans zwischen Kultur und Kommerz. Göttingen. 106-121.
- Baltes, Michael (2015): Straßenkämpfe im Schatten des Weserstadions. Politisch motivierte Gewalt – rechte Hooligans gegen linke Ultras. <http://bit.ly/1InkCZA>
- Bauer, Hans/Exler, Stefanie/Sauer Nicola (2005): Brand Communities im professionellen Teamsport. <http://bit.ly/1JHEatY> (06.06.2015)
- Behn, Sabine/Schwenzer, Victoria (2006): Rassismus, Fremdenfeindlichkeit und Rechtsextremismus im Zuschauerverhalten und Entwicklung von Gegenstrategien. In: Pilz, Gunter A./Behn, Sabine/Klose, Andreas (Hrsg.): Wandlung des Zuschauerverhaltens im Profifußball. Schorndorf. 320-435.
- Behn, Sabine/Schwenzer, Victoria (2008): „Politik gehört nicht ins Stadion?“ Fandiskurse, Selbstregulierungsmechanismen der Fanszene und antirassistische Strategien der sozialen Arbeit im Fußballkontext. In: Glaser, Michaela/Elverich, Gabi (Hrsg.): Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Rassismus im Fußball. Erfahrungen und Perspektiven der Prävention. Halle. 24-34.
- Bernstorff, Andreas Graf von (2012): Einführung in das Campaigning. Heidelberg.
- Binder, Christof U. (2005): Lizenzierung von Marken. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung. Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen. Wiesbaden. 523-548.
- Binkle, Benjamin (2014): Choreo-Verbot im Weserstadion. <http://bit.ly/1JA6qyr> (05.06.2015)
- Blaschke, Ronny (2011): Angriff von Rechtsaußen. Wie Neonazis den Fußball missbrauchen. Göttingen.
- Blaschke, Ronny (2014): Rechtsextremismus und Gewalt im Fußball. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.): CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen. Berlin. 53-62.
- Bremer, Christoph (2003): Fußball ist unser Leben!? Ein Zuschauersport und seine Fans. Marburg.

- Bremische Bürgerschaft (2013): Antwort des Senats auf die Anfrage der Fraktion der CDU. Gewalt am Rande von Fußballspielen. <http://bit.ly/1Mjm3rM> (04.06.2015)
- Burmam, Christoph/Halaszovich, Tilo/Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen - Strategien - Umsetzung - Controlling. Wiesbaden.
- Böll, Karin (1999): Merchandising und Licensing. Grundlagen, Beispiele, Management. München.
- Dembowski, Gerd/Noack Ronald (2004): Am Tatort Stadion. Neonazistische Beschleuniger in Deutschlands Fußballfanszenen. In: Bündnis Aktiver Fußballfans - BAFF (Hrsg.): Ballbesitz ist Diebstahl. Fans zwischen Kultur und Kommerz. Göttingen. 106-121.
- DFB (1998): Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Fußball. <http://bit.ly/1B202wN> (15.05.2015)
- DFB (2013): Empfehlung für die Betreuung von Fussballfans. <http://bit.ly/1HXCR44> (29.04.2015)
- DFL (2014): Lizenzierungsordnung <http://bit.ly/1cHhon6> (06.06.2015)
- Die Welt (2010): Werder Bremen ist bei Fans beliebtester Verein. <http://bit.ly/1Hk0Xde> (04.06.2015)
- Ewige Tabelle (2015): <http://bit.ly/1RZCvRz> (02.06.2015)
- Fanarbeit in Deutschland (2015): <http://bit.ly/1lqM8Eu> (14.05.2015)
- Faszination Fankurve (2015): Frankfurt Ultras greifen rechte Demonstranten an. <http://bit.ly/1FMhnWC> (06.06.2015)
- FC St. Pauli (2011): Stadionordnung. <http://bit.ly/1BV0ubn> (15.05.2015)
- Gabler, Jonas (2011): Die Ultras. Fußballfans und Fankulturen. Köln.
- Gabriel, Michael (2004): Ultra-Bewegung in Deutschland. Von Doppelhaltern und Choreografien - die Antwort der Kurve auf den Fußball als Event. In: Bündnis Aktiver Fußballfans - BAFF (Hrsg.): Ballbesitz ist Diebstahl. Fans zwischen Kultur und Kommerz. Göttingen. 179-194.
- Glaser, Michaela/Elverich, Gabi (2008): Das Handlungsfeld Fußballsport in der Rechtsextremismus- und Rassismusprävention. In: Glaser, Michaela/Elverich, Gabi (Hrsg.): Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Rassismus im Fußball. Erfahrungen und Perspektiven der Prävention. Halle. 5-15.
- Hafke, Thomas (2006): Ein Vierteljahrhundert Fan-Projekt Bremen. „Sitzen ist für'n Arsch!“. <http://bit.ly/1FMhvFw> (06.06.2015)
- Heitmeyer, Wilhelm/Peter, Jörg-Ingo (1992): Jugendliche Fußballfans. Soziale und politische Orientierungen, Gesellungsformen, Gewalt. 2. Aufl. Weinheim, München.
- Hessischer Landtag (2014): Kleine Anfrage betreffend Kosten von Polizeieinsätzen in Hessen und Antwort des Ministers des Innern und für Sport. <http://starweb.hessen.de/cache/DRS/19/4/00824.pdf> (08.05.2015)
- Interview with Ann de Mol (2006): <http://bit.ly/1GmG6VV> (01.06.2015)
- Jünger, David (2004): Der neue Ort des Fußballs. Kommerzialisierung, Rassismus und Zivilgesellschaft. In: Bündnis Aktiver Fußballfans - BAFF (Hrsg.): Ballbesitz ist Diebstahl. Fans zwischen Kultur und Kommerz. Göttingen. 36-49.

- Keller, Christian (2014): Gesellschaftliche Verantwortung im Sport. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.): CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen. Berlin. 113-128.
- Kids-Clubs (2015): <http://bit.ly/1Hk1o7x> (06.06.2015)
- Klaus, Elisabeth (2006): Öffentlichkeit als Selbstverständigungsprozess. In: Röttger Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Wiesbaden. 51-74.
- Kreyher, Volker (2015): Lehrskript Kommunikationspolitik/CrossMedia. Mannheim.
- Körper, Burkhard (2014): Kampagnenmanagement In: Holland, Heinrich (Hrsg.) (2014): Digitales Dialogmarketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente. Wiesbaden. 667-682.
- Lange, Jörn (2012): Der Verbindungsmann. <http://bit.ly/1IqMnzy> (06.06.2015)
- Leisgang, Sebastian (2015): DFB nimmt nach dem Platzsturm die Ermittlungen auf. Offenbachs Bürgermeister kritisiert OFC scharf. <http://bit.ly/1G8bDJT> (06.06.2014)
- Levy, Justin R. (2012): Facebook Marketing. Gestalten Sie Ihre erfolgreichen Kampagnen. München.
- Löwenfeld v., Fabian (2006): Brand Communities. Erfolgsfaktoren und ökonomische Relevanz von Markengemeinschaften. Wiesbaden.
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. 12. Auflage. Wiesbaden.
- MDR (2015): Zusammenhang zwischen Randalen in Disco und beim Fußball? <http://bit.ly/1MCS9iS> (08.06.15)
- Michel, Ralf/Oppel, Jan (2015): „Standarte“ nach 25 Jahren aufgelöst. Hooligan-Gruppe meldet sich ab. <http://bit.ly/1QGrKRO> (06.06.2015)
- Muniz, Albert/O’Guinn, Thomas (2001), Brand Community, In: Journal of Consumer Research, Vol. 27 (March), 412-432.
- Nationaler Ausschuss Sport und Sicherheit (2012): Nationales Konzept Sport und Sicherheit. <http://bit.ly/1zPKs6Y> (08.05.2015)
- Oswald, Rudolf (2013): „Von Tschammer und Osten - dein Pokal soll verrosten“. Fankulturen in der Kaiserzeit, im Nationalsozialismus und in der frühen Bundesrepublik. In: Thein, Martin (Hrsg.): Fussball deine Fans. ein Jahrhundert deutsche Fankultur. Göttingen. 30-43
- Pilz, Gunter (2001): Maßnahmen gegen Rassismus im Fussball. <http://bit.ly/1QjtfKX> (15.05.2015)
- Pilz, Gunter (2006): Fan-Projekte. <http://bit.ly/1IqMDyx> (07.05.2015)
- Pilz, Gunter (2008): Rechtsextremismus, Rassismus und Diskriminierung im Fußballumfeld - Herausforderung für die Prävention. In: Glaser, Michaela/Elverich, Gabi (Hrsg.): Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Rassismus im Fußball. Erfahrungen und Perspektiven der Prävention. Halle. 16-23.
- Pilz, Gunter (2015): Fußballfankulturen und Gewalt-Wandlungen des Zuschauerverhaltens: Vom Kutfan und Hooligan zum postmodernen Ultra und Hooltra. <http://bit.ly/1KXRqe1> (12.05.2015)
- Pilz, Gunter/Wölki, Franciska (2006): Ultraszene in Deutschland. In: Pilz, Gunter A./Behn, Sabine/Klose, Andreas (Hrsg.): Wandlung des Zuschauerverhaltens im Profifußball. Schorndorf. 63-238.

- Piotrowski, Laura (2015): "Nazis werden im Bremer Stadion einfach nicht mehr akzeptiert". <http://bit.ly/1ABeHPe> (05.06.2015)
- Raack, Alex (2013): SV Widerstand. Bremens Fanszene und der Kampf gegen Rechts. <http://bit.ly/1B20SKe> (06.06.2015)
- Ranau, Joachim (2009): Gewaltprävention im Sport. Prävention in der Fanarbeit. <http://bit.ly/1Hk27ph> (07.05.2015)
- Rattei, Franziska/Friebe, Matthias (2015): Die Schattenseite der Fankultur. <http://bit.ly/1AYw6C8> (11.05.2015)
- Regier, Stefanie/Krüger, Kevin (2014): Sportmarkenführung in Social Networks. In: Preuß, Holger/Huber, Frank/ Schunk, Holger (Hrsg.): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport. Wiesbaden. 273-294.
- Ringle, Tanja (2006): Strategische identitätsorientierte Markenführung. Mit Fallstudien aus der Automobilindustrie. Wiesbaden.
- Rohlmann, Peter (2005): Bedeutung, Erfolgsfaktoren und Potenziale von Sportmerchandising. In: Schewe, Gerhard/Rohlmann, Peter (Hrsg.): Sportmarketing. Perspektiven und Herausforderungen vor dem Hintergrund der Fußball-WM 2006. Schorndorf. 85 - 109.
- Roskos, Matias (2012): Social Media Communities erfolgreich nutzen. Weinheim.
- Röttger, Ulrike (2006): Campaigns (f)or a better world? In: Röttger Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Wiesbaden. 9-26.
- Röttger, Ulrike/Preusse, Joachim/Schmitt, Jana (2011): Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung. Wiesbaden.
- Ruf, Christoph (2015): Wie sich Rechtsextreme im Fußball positionieren. <http://bit.ly/1RZDEZu> (08.06.2015)
- Schüssler, Till (2015): Interview mit dem Verfasser am 19.05.2015. Abdruck im Anhang dieser Arbeit, IX-XXI.
- Statista (2015): Anzahl der Personen in Deutschland, denen der SV Werder Bremen bekannt ist, von 2012 bis 2014 (in Millionen). <http://bit.ly/1AYw7WK> (04.06.2015)
- Stumpf, Marcus/Sautter, Daniel (2014): Erfolgskette der internen Markenführung in mitgliedsbasierten Sportorganisationen. In: Preuß, Holger/Huber, Frank/ Schunk, Holger (Hrsg.): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport. Wiesbaden. 255-272.
- Suchy, Günther (2011): Public Relations im Sport. Basiswissen - Arbeitsfelder - Sport-PR und Social Media. Berlin
- Sundermayer, Olaf (2015): Hooligans als selbst ernannte Salafistenjäger. <http://bit.ly/1KXRKK3> (06.06.2015)
- SV Werder Bremen (2014): Fan-ABC. <http://bit.ly/1eYYcDi> (06.06.2015)
- SV Werder Bremen (2015): Abteilungsstruktur SV Werder Bremen GmbH & Co. KGaA. Zur Verfügung gestellt zur Benutzung in dieser Arbeit von der Club Media Abteilung des SV Werder Bremen. Abgedruckt im Anhang dieser Arbeit, XXII.
- SVW-Aktionen (2015): <http://bit.ly/1eYYdXL> (06.06.2015)
- SVW-Chronik (2015): <http://bit.ly/1RlyViw> (02.06.2015)
- SVW-Erfolge (2015): <http://bit.ly/1T7Y8AG> (05.06.2015)
- SVW-Fankodex (2015): <http://bit.ly/1Qju860> (06.06.2015)

- SVW-Geburtstag (2015): <http://bit.ly/1JA83ft> (06.06.2015)
- SVW-Sponsoren (2015): <http://bit.ly/1lzkqbx> (02.06.2015)
- SVW-Struktur (2015): <http://bit.ly/1QGsNkx> (04.06.2015)
- UEFA (2011): Supporter Liaison Officer Handbook. <http://uefa.to/1FFrnBL> (29.05.2015)
- UEFA (2014): Nein zu Rassismus. <http://uefa.to/1F51aLn> (01.06.2015)
- Wagner, Gerd (2008): Prävention von Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit – die Rolle des DFB und der Verbände. In: Glaser, Michaela/Elverich, Gabi (Hrsg.): Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Rassismus im Fußball. Erfahrungen und Perspektiven der Prävention. Halle. 75-86.
- Wallrodt, Lars (2015): Frustrierte und alkoholisierte Subjekte. <http://bit.ly/1FFrs8t> (06.06.2015)
- Weber, Jürgen (2013): Wirtschaftsfaktor Bundesliga: Der Einfluss von Stakeholder auf den deutschen Profifußball. Hamburg.
- Weinberg, Tamar (2012): Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln
- Winkelmann, Peter (2013): Marketing und Vertrieb. Fundamente für Markenorientierte Unternehmensführung. München.
- Wir gegen Gewalt (2009): <http://bit.ly/1HXEaA6> (29.05.2015)
- Woratschek, Herbert/Ströbel, Tim/Durchholz, Christian (2014): Sportsponsoring und Co-Branding - innovative Markenstrategien zur Bildung von Allianzen. In: Preuß, Holger/Huber, Frank/Schunk, Holger (Hrsg.): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport. Wiesbaden. 107-124.
- Zagnoli, Patrizia/Radicchi, Elena (2010): The Football Fan Community as a Determinant Stakeholder in Value co-Creation. In: Sport in Society. Cultures, Commerce, Media, Politics. 10/2010. 79-99.
- Zwanziger, Theo (2014): Fußball ist Politik - Fußball ist Gesellschaft. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.): CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen. Berlin. 19-22.

Anhang

Transkript Interview mit Till Schüssler, Fanbeauftragter des SV Werder Bremen.

Wie hat sich die aktive Fanszene des SV Werder Bremen in den letzten Jahren entwickelt bzw. verändert?

Die deutlichste Entwicklung der Fanszene startete 2007, als sich die Fanszene zwischen Ultras und Hooligans aufgesplittet hat. Auslöser war der Vorfall im Ostkurvensaal, bei dem 2007 eine antirassistische Party der Ultras von ungefähr 20 Personen aus der rechtsextremen Hooliganszene angegriffen wurde. Es kam zu Übergriffen, Knochenbrüche und weiteren Verletzungen. Dieser Vorfall verschob die Fanszene deutlich nach links. Denn durch die Aufmerksamkeit die dem Thema in der Folge bei Werder, in den Medien und auch in der Stadt Bremen zu Teil wurde, konnte Werder deutliche Position beziehen und auch die normalen Fans für das Thema sensibilisieren. Die Fanszene in Bremen stellte sich gegen Nazis im Fußball und die Präsenz von Rechtsextremen im Stadion. Die Hooligans wurden in der Folge herausgedrängt. Das war ein sehr wertvoller Prozess, denn man kann zwar durch Stadionverbote etc. einiges erreichen, allerdings endet das Problem nicht nach den Bundesligaspielen. Auch die normale Bevölkerung musste sensibilisiert werden. Und das geschah durch diesen Vorfall. In der Folge hat sich auch die Bremer Ultraszene deutlich vergrößert. Gab es vor dieser Aktion ungefähr 115 bis 200 Leute, die sich zu den Ultras zugerechnet haben, sind es mittlerweile grob 600 bis 700. Und darunter vertreten die meisten genau das Dogma, antirassistisch zu sein. Das heißt, dass eigentlich die weitesten Teile der Ultras, klar antirassistisch positioniert sind, mit unterschiedlichen Bestrebungen, die einen wollen trotzdem noch Werder anfeuern und Politik im Stadion nicht unbedingt thematisieren, andere thematisieren Politik hingegen offen im Stadion. Hooligans tauchen aktuell im ganzen Stadion eigentlich nicht mehr auf. Wenn dann nur noch Leute, die als „Privatpersonen“ zum Beispiel mit der Familie ins Stadion kommen. Diese haben dann auch keine Erkennungsmerkmale oder Stadionverbote, insofern ist das in Ordnung. Wenn Leute als Gruppen auftauchen - das gab es in den letzten sechs Jahren ein bis zwei Mal - ist die Aufmerksamkeit von unserer Seite aber auch von Seiten der anderen Fans sofort da. Solche Gruppen haben wir sofort im Blick und begleiten sie gegebenenfalls aus dem Stadion oder sorgen zumindest dafür, dass sie sich nicht wohl fühlen.

Wie viele organisierte Fangruppierungen gibt es und welche sind die aktivsten?

In der Bremer Fanszene gibt es insgesamt sieben verschiedene Gruppierungen, aktiv davon sind vier. Aktiv bedeutet, dass sie permanent mit Choreographien und mit fanpolitischen Themen beschäftigt sind. Außerdem gibt es noch drei kleinere Gruppen. Zwei davon sind kleinere Gruppen, die mit den größeren „mitschwimmen“. Die letzte - keine große- Gruppe, circa acht bis zehn Personen, könnte man neudeutsch als Hooltras bezeichnen - auch wenn das ein sehr neuer Begriff ist und sich niemand direkt als Hooltra bezeichnet. Aber diese Gruppe, die aus sehr gewaltaffinen Ultras besteht, kann man durchaus unter diesem Wort zusammenfassen. Wir haben in den letzten Jahren in der

Fanszene eine Aufspaltung erlebt. 2005 gab es bei Werder noch eine einzige Ultragruppe, die Eastside Bremen. Seitdem haben sich aufgrund kleinerer interner Probleme immer wieder Gruppen abgespalten. Mittlerweile sind so sieben Ultragruppierungen entstanden. Eine ähnliche Entwicklung verzeichneten wir auch bei unseren Fanclubs. Als 1963/64 der erste Fanclub gegründet wurde, hat es auch nur fünf bis sechs Jahre gedauert und plötzlich gab es einen zweiten, weil sich die Mitglieder nicht mehr miteinander ausgekommen sind. Inzwischen hat der SV Werder Bremen 700 offizielle Fanclubs. Aber zurück zu den Ultras: ab einer gewissen Größe, ist es für eine Ultragruppe schwierig, als zu funktionieren und deswegen kommt es dann häufig zu einer Aufspaltung. Meistens passiert das sobald die Gruppe 40-50 Personen umfasst. Dann gibt es kleinere Streitigkeiten, die zu dieser Entwicklung führen. Das ist eine Entwicklung, die wir in der Bundesliga erst begreifen müssen. Es gibt in den meisten Stadien, so auch in Bremen, nicht eine Ultragruppe. Es sind mehrere Ultragruppierungen, die nicht alle unter einen Hut zu bringen sind. Diese Tatsache erschwert die Kommunikation und Kooperation enorm, da so viel mehr Ansprechpartner entstehen.

Gibt es ein bzw. mehrere Fanprojekt(e) in Bremen?

In Bremen gibt es ein Fanprojekt. Dieses ist durch das NKSS, das nationale Konzept Sport und Sicherheit, festgeschrieben. Im NKSS heißt es, dass es pro Profistandort ein Fanprojekt geben muss. Dieses Fanprojekt ist für die Fans aller Vereine in der jeweiligen Stadt verantwortlich. Wobei es aber in den meisten Bundesligastandorten so ist, dass hauptsächlich die Fans eines Vereins maßgebliche Arbeit machen. In Bremen sind das eben die Fans des SV Werder Bremen. Das Fanprojekt in Bremen besteht seit über 30 Jahren, ist in der Regel mit fünf bis sechs Mitarbeitern bestückt und arbeitet der Fanbetreuung des SVW eigentlich zu 100% zu. Um den Austausch zu verbessern und die Fanarbeit besser koordinieren zu können, sitzt das Fanprojekt Bremen in der Ostkurve des Weserstadions.

Gibt es Konflikte in der Bremer Fanszene?

Größere Konflikte in der Bremer Fanszene sind vor allem auf politische Auseinandersetzungen zurückzuführen - meist zwischen Ultras und Hooligans. Wie bereits erwähnt, sind die Hooligans aber nicht in der Fanszene verankert und deswegen sollte man in diesem Zusammenhang nicht von einem Fanszenekonflikt sprechen. Wir als Werder Bremen sehen die Hooligans deswegen bewusst nicht als Teil unserer Fanszene, die sich offen gegen diese Leute stellt. Abgesehen davon gibt es kleinere Konflikte, die innerhalb der Fanszene zwischen Ultras und auch Fanclubs ausgetragen werden - meistens verbal oder über Internetforen. Das sind allerdings Probleme, die durch mehr Kommunikation gut in Griff zu bekommen sind. Oft werden diese durch Generationenkonflikte innerhalb der Szene verursacht. Wenn eben die neue Generation der Ultras ins Stadion kommt, kann sich ein älterer Fanclub, der gerne mal „Arschloch, Wichser, Hurensohn“ skandiert hat, nicht sofort damit anfreunden, dass mittlerweile Leute da sind, die einen anschauzen und sagen, dass sie so etwas nicht mehr hören wollen. Das kann der Anfang eines Konflikts sein. Es geht auch noch oft um Fangesänge. Die

Ultras haben ja ein breites Liedgut, was älteren Fanclubs und Fans eher nicht so entgegenkommt, die eben eher die Schlachtrufe, vielleicht auch Klatschereien bevorzugen, aber sich keine großen Melodien wünschen. Diese Konflikte gibt es schon seit Jahren und die werden auch nicht abrupt aufhören. Deswegen dürfen sie auch nicht unterschätzt werden, können aber, wenn sie ausdiskutiert werden werden, friedlich und verständlich gelöst werden. Da sind hauptsächlich die Fans selber gefragt, sich da mit dem Gegenüber auseinanderzusetzen, aber wir unterstützen diese Konfliktlösung natürlich auch mit Workshops. Die gibt es seit Jahren diese Konflikte und die werden jetzt auch nicht abrupt aufhören.

Gab bzw. gibt es Probleme mit gewaltbereiten und politisch radikalen Fans?

Wir haben wenige gewaltbereite Fans, meistens Hooligans. Durch diese kommt es immer wieder zu Problemen, gerade wenn diese Gewaltbereiten organisiert im Umfeld des Vereins auftreten. Dann gibt es Einschüchterungen oder Gewalttaten, die sich nicht nur gegen Ultras, sondern auch gegen die normale Bevölkerung, bspw. Bürger mit antirassistischen Aufklebern am Fahrrad oder auf dem Auto, richten. Dabei spielt auch politische Radikalität eine große Rolle. Die Hooliganbewegung ist sehr eng mit der rechtsextremen Szene in Bremen und dem Umland verbunden. Es gibt in Bremen auch gewaltbereite Ultras. Das sind, wie schon gesagt, aber nicht viele. Doch auch mit denen müssen wir umgehen und dieser Umgang ist oft sehr schwierig, da gerade die Ultras im jugendlichen Leichtsinn noch gefährlicher sein können, als Hooligans. Dieses Gewaltproblem ist aber nichts Neues und es sind auch nicht mehr Personen geworden, die zu diesem Kreis zu zählen sind. Wir sind auch darauf vorbereitet, dass dies fünf bis zehn Leute jederzeit im Stadion auffallen können. Dann darf man aber nicht den Fehler machen und alle über einen Kamm scheren, sondern nur diese fünf bis zehn Leute sehen und mit denen umgehen. Da muss man dann auch rigoros durchgreifen, auch wenn das für diese Gruppen dann Gefängnisstrafen nach sich zieht - mit Anfang 20. Unser Ziel ist es, die Gewalttäter von den Ultras und Fans abzugrenzen. Natürlich geben wir allen eine Chance im Stadion dabei zu sein, aber wer gewaltbereit und rassistisch aktiv ist, den möchten wir hier nicht haben. Das sind die Probleme, die wir auch gerade intensiv mit den aktiven Fans, den Ultras, diskutieren. Dazu gehört auch die Gegenwehr gegen Hooligans. Oft ist Gewalt von Ultras reaktionär. Vor ein paar Wochen zum Beispiel haben Ultras auf einen Angriff von Hooligans wohl mit übertriebener Gegengewalt reagiert. Ganz aufgearbeitet sind die Geschehnisse noch nicht, aber u.a. sollen Ultras den Hooligans Blumenkübel über den Kopf gezogen haben. Aus ihrer innersten Überzeugung hat diese Reaktion vielleicht sogar eine Nachvollziehbarkeit, darf von unserer Seite aber natürlich keine Unterstützung finden. Da müssen wir als Fanbetreuung klare Grenzen ziehen. Besonders schwierig ist das bei jugendlichen Ultras. Hier herrscht mehr Kommunikationsbedarf. Bei den Hooligans bzw. Rechtsextremen auf der anderen Seite ist Kommunikation nutzlos, mit denen sprechen wir nicht und es gibt keine Problemaufarbeitung. Denn Hooligans sind durch die eigene Benennung per se gewaltbereite Menschen, die sich nur sekundär, wenn überhaupt, mit dem Fußball beschäftigen. Da hilft auch keine Kommunikation.

Kann man sagen, dass Ultras „links“ und Hooligans „rechts“ sind oder macht man es sich damit zu einfach?

Grob kann man das so sagen. Das große Problem ist, was dazwischen hängt. Wir sprechen da jeweils von Gruppen: Die Ultras sind ungefähr 600-700 und die Hooligans 60-70 Personen. Aber dazwischen hängt auch noch eine ganz große Fanschar, die sich auch hier und da positioniert. So hören wir gerade von älteren Personen, die schon seit Jahren ihre Fanclubs haben, dass ihnen die Politik, die die Ultras ins Stadion gebracht haben, blöd gesagt auf den Keks geht und des früher mit den Hooligans einiges auch leichter war. Da sind wir dann auch, als Werder Bremen, in Zusammenarbeit mit dem Fanprojekt, gefragt, um Erklärungen zu liefern, warum dieser Antirassismus wichtig ist. Und das dementsprechend versucht wird, die Solidarisierung mit den vermeintlich einfacher händelbaren Hooligans zu vermeiden. Das ist nicht einfach, da gerade für die älteren Fans der Umgang mit Hooligans oft leichter ist, weil - einfach gesagt - wenn die Hooligans dir nicht auf die Schnauze hauen, laden sie dich auf ein Bier ein. Und Ultras sind eben nicht so drauf. Dementsprechend kann sich schnell eine größere Front gegen Ultras aufbauen, obwohl diese eigentlich auf der politisch korrekten Seite stehen, als gegen Hooligans, die durch ihre Einstellung eigentlich viel mehr Angriffspotenzial bieten und eigentlich für alle das ungeliebtere Volk sein müssten. Das ist eine Schwierigkeit, die wir gerade mit älteren Fanclubs immer wieder besprechen müssen.

Gibt es andere politische Konflikte in der Fanszene?

Nein, das beschränkt sich auf diesen Links-Rechts-Konflikt. Wobei man natürlich sagen muss, dass die rechte Seite gerade durch HOGESA (Hooligans gegen Salafisten) und andere Aktionen stärker geworden ist. Dadurch hat sich bei den Hooligans neuer Mut entwickelt. Der ist natürlich auf die politische Diskussion über den Islam in Deutschland zurückzuführen. Konkrete Inhalte in dieser Hinsicht werden allerdings nicht ins Stadion getragen. Sicher ist, dass man diesem neuen Mut schnell entgegenwirken muss.

Wenn Hooligans in Bremen als rechtsextrem einzustufen sind, sind Ultras dann automatisch linksextrem?

Mit diesem leichten Gleichstellten macht man es sich zu einfach und auch wir als Fanbetreuung versuchen uns dagegen zu wehren. Wenn jemand rechtsextrem ist, dann ist er gegen Ausländer und gegen Leute, die sich antirassistisch äußern. Das dieser Rechtsextremismus ist für mich leicht definierbar. Linksextremismus wäre, wenn sich jemand, permanent gegen Staatsorgane ausspricht, das Grundgesetz nicht akzeptiert, seine eigene Gesellschaft aufbauen möchte und, um das zu erreichen allen anderen auf die Schnauze haut. Linksextremismus in dieser Form gibt es bei uns im Fußballumfeld aber nicht. Natürlich haben wir Fans, die in dieser Richtung tendieren und denen nicht anderes einfällt, als den Nazis mit Gewalt entgegenzutreten. Darin kann man auch eine Form von Linksextremismus, eine radikale Form ihrer Politikausübung, sehen. Der größte Teil agiert allerdings nicht so. Wenn Fans in der Ostkurve eine Antifa-Fahne hochhalten dürfen sie deswegen noch lange nicht als linksextrem tituiert werden. Diese Fans wollen

erst mal nur ihren antirassistischen und antifaschistischen Gedanken Ausdruck verleihen und das ist für uns kein Linksextremismus. Wir haben aber diese Diskussion z. B. kürzlich mit dem SC Paderborn gehabt. Bei einem Auswärtsspiel in Paderborn wurde uns vorab die Info von den Kollegen der dortigen Fanbetreuung zugeliefert, dass sie keine linksextremen Kleidungsstücke oder Fahnen etc. im Stadion erlauben. In der Folge haben wir die Frage gestellt: Was linksextreme Kleidungsstück usw. sind? Verfassungsschutztechnisch gibt es nämlich kein einziges linksextremes Symbol. Paderborn ruderte zurück und gab uns recht. Sie haben nur alles ausschließen wollen. Es ist enorm wichtig sich die Frage zu stellen, was überhaupt linksextrem ist. Und was ist links und was ist nur antirassistisch? Von außen ist das sehr schwer zu beurteilen, aber verallgemeinern, dass jedes antirassistische Statement per se linksextrem ist, darf man auf keinen Fall. Wie gesagt, das einzige, was wir definitiv nicht unterstützen, ist, wenn linke Politik und/oder Antirassismus mit Gewalt ausgeübt oder verteidigt wird. Dann geht es in eine linksextreme Richtung. Im Stadion gibt es solche Entwicklungen allerdings nicht. Die Fans machen durch Antifa-Fahnen und antirassistische Banner ihre Einstellung deutlich und das ist für uns als Verein im tolerierbaren Rahmen, da das mit Linksextremismus nichts zu tun hat.

Seit wann gibt es die Abteilung Fanbetreuung bei Werder Bremen und wie hat sie sich entwickelt?

Die Fanbetreuung gibt es nun seit fünf Jahren. Als wir 2010 angefangen haben, waren wir ein Dreierteam und hatten vornehmlich administrative Aufgaben. Es ging in der Anfangsphase vor allem darum, eine richtige Fanbetreuung aufzubauen. Das war nicht einfach, da es bis dahin weder bei unserem Verein noch in der Bundesliga auskonzeptionierte Fanbetreuungsteams gab. Wir mussten uns alles von Grund auf erarbeiten und unsere Aufgabengebiete austarieren. Wir haben dann schnell gemerkt, dass wir uns qualitativ besser aufstellen müssen und haben die Anzahl der Mitarbeiter auf fünf erhöht, weil sich auch unsere Arbeitsbereiche ausgeweitet haben. So gab es vor fünf Jahren 350 Fanclubs und inzwischen sind es 700. Das hat auch mit unserem Engagement zu tun. Bevor es die Fanbetreuung in der heutigen Form gab, hat sich eine einzelne Person um alles gekümmert und war damit komplett überfordert. Für uns ging es damit vor allem darum alles neu zu strukturieren und zu erkennen welche Bedürfnisse es gibt, die wir befriedigen müssen. Auch in Punkto Sicherheit hat sich einiges entwickelt. Anfangs haben wir vielleicht eine Liste erstellt, auf der die Spruchbänder, die am kommenden Samstag gezeigt werden sollten, zusammengestellt wurden, und diese danach an die Sicherheitszentrale zur Genehmigung weitergeleitet. Mittlerweile gibt es deutlich mehr Sicherheitsthemen, es gibt zahlreiche Besprechungen vor, nach und während Spielen mit der Sicherheitszentrale, der Polizei und DFL und DFB. Außerdem besteht enger Kontakt zu unserem vereinsinternen Sicherheitsbeauftragten, mit dem wir teilweise bis zu zehn Mal täglich wegen Kleinigkeiten kommunizieren. Das sind Dinge, die sich definitiv zum Positiven entwickelt haben, da es einfach Sinn macht uns in Sicherheitsthematiken einzubeziehen. Schließlich haben wir als Fanbetreuung ein gewisse Expertise im Umgang mit Fans. Deswegen werden wir - auch von der Polizei und dem Ordnungsdienst - als Experten heutzutage deutlich ernster genommen als noch vor

fünf Jahren. Also im Grunde ging es erstmal darum, uns ein Standing zu verschaffen, was zwischen diesen ganzen Institutionen durchaus schwierig. Insgesamt kann man sagen, dass unser Arbeitsfeld sich immer weiter vergrößert hat. Mittlerweile ist es so, dass wir uns um z.B. Kindergeburtstage, Stadionführungen und solche Dinge in unserer Abteilung kümmern. Das heißt wirklich alles, was im weitesten Sinne mit Fans zu tun hat, läuft über die Abteilung Fanbetreuung.

Wie ist die Fanbetreuung in den SV Werder eingegliedert bzw. wem ist sie unterstellt?

Die Fanbetreuung des SVW ist der Direktion CSR und Fanbetreuung und damit Direktorin Anne Hoffmann unterstellt. Über ihr steht außerdem Geschäftsführer und Präsident Hubertus Hess-Grunewald, der für diesen Bereich und damit die fünf hauptamtlichen Fanbetreuer und ebenso für die ehrenamtlichen Helfer, die uns unterstützen, verantwortlich ist. Die Ehrenamtlichen kümmern sich beispielsweise um die Behindertenbetreuung und andere spontan auftretende Aufgaben während der Spiele.

Wie hoch ist das Budget der Fanbetreuung?

Die Fanbetreuung hat ein festes Budget, dass wir uns selbst ausgearbeitet haben. Dieses beinhaltete u.a auch die Maßnahme, die wir machen, wie Workshops, Auswärtsfahrten, Ausstattung, Trainingslager, usw.. Dementsprechend bewegt sich unser Budget im mittleren fünfstelligen Bereich. Auch der Verwaltungsaufwand spielt da mit rein. Wir sind außerdem viel unterwegs und die Reisekosten nehmen einen großen Teil ein, weil wir eben immer mit 2-4 Mitarbeitern bei den Auswärtsspielen anwesend sein müssen. Natürlich ist das Budget nicht unbeachtlich und dennoch haben wir momentan kaum Spielräume und arbeiten am Limit unseres Budgets. Platz neue finanzielle Dinge bleibt kaum, da wir mit den wesentlichen Ausgaben ausgelastet sind. Dementsprechend müssen wir uns da auch ein wenig beschränken.

Welche Aufgaben erfüllt die Fanbetreuung bei Werder und welche Zielgruppen werden angesprochen?

Die Aufgaben sind, wie bereits erwähnt, umfassend. Einfach gesagt: Überall, wo Fans betroffen sind, fängt die Arbeit der Fanbetreuung an. Ein Mitarbeiter ist komplett für die Fanclubbetreuung zuständig, d.h. für das Erarbeiten von Fanclubseminaren, von Fanclub-des-Jahres-Veranstaltungen, die Förderung sozialen Engagements, den Besuch von Fanclubtreffen und Hauptversammlungen, um Kontakt zu den 60.000 Mitgliedern halten zu können. Ein weiterer Mitarbeiter kümmert sich um die Sicherheitsaufgaben und den Kontakt mit den aktiven Fans. Dazu gehört auch die Kommunikation mit den Sicherheitsorganen, DFB und DFL und die Teilnahme an zahlreichen Konferenzen und Gremien. Außerdem kümmert sich die Fanbetreuung im Kindergeburtstage, Stadionführungen und Autogrammkarten. Letztere sind ein größerer Aufwand als sich vermuten lässt, da wir alle Autogrammanfragen bearbeiten und versuchen, diese so gut wie möglich zu erfüllen. Wir haben ansonsten natürlich die Aufgaben, uns an Spieltagen um die Heimfans aber auch um die Gästefans zu kümmern. Dazu gehört auch den

Gästefans Kontaktmöglichkeiten im Gästeblock zu bieten, damit eventuelle Fragen beantwortet werden. Dementsprechend versuchen wir uns an Spieltagen, in allen Bereichen aufzuhalten und ansprechbar zu sein. Im Tagesgeschäft, also unabhängig von Spielen, haben wir hauptsächlich mit den Fans zu tun, die Anforderungen an uns haben. Denn auch wenn man sich das anders wünscht, ist man meistens nur der reaktionäre Part und nur dann in der Lage, Dinge zu erfüllen, wenn sie an einen herangetragen werden. Viel Zeit für neue Konzepte, z.B. wie man öffentlichkeitswirksam die Fanszene attraktiver darstellen könnte oder die Fanschar dadurch erweitern könnte, bleibt nicht. Anforderungen an uns kommen dabei meistens von jüngeren Fans oder Fanclubs, die bspw. Unterstützung bei sozialen Aktion, wie Kooperationen mit Kinderhospizen oder Kinderheimen, benötigen. Auf der anderen bekommen wir zahlreiche Anfragen von Ultras, die u.a. für die Erarbeitung von Choreographien, Räumlichkeiten bereitgestellt bekommen wollen, in denen sie Dinge vorbereiten können. Außerdem erwarten Fans von uns, dass die Fanbetreuung als Bindeglied und Vermittler zu den Sicherheitsinstitutionen agiert. Das sind die Hauptbedürfnisse, die an uns herangetragen werden. Ansonsten kommen alltäglichen Anfragen. Diese reichen von der Bitte um Geburtstagsgrußkarten und Unterschriften bis hin zur Anfrage für ein Trikot, das für den guten Zweck versteigert werden soll. Dementsprechend sind die Zielgruppen eigentlich die Personen, die sich bei uns melden. Außerdem agieren wir als eine Art Koordinationsstelle. In diese Aufgabe sind wir sozusagen reingerutscht, da die Anliegen der Fans oft auch andere Abteilungen von Werder betreffen. Da es keine eigenständige Koordinationsstelle gibt, kümmern wir uns zusätzlich darum und versuchen abteilungsübergreifend zu arbeiten.

Wie sieht die Arbeit während, vor und nach Spielen der Profimannschaft aus und wie die alltägliche Arbeit?

Wir haben dann Arbeit, wenn Leute hier sind. Wir sind drei bis vier Stunden vor jedem Spiel am Stadion, je nachdem was von Seiten der Fans geplant ist, z.B. Choreographien. In diesem Fall sind wir schon früher vor Ort, um die Kontrollen der Materialien und Personen, die zum Aufbau der Choreo nötig sind und im Vorndherein angemeldet wurde, zu begleiten. Sobald die restlichen Fans angekommen sind, kommen weitere Aufgaben auf uns zu. Beispielsweise Fahnen in Sondergrößen, die man genehmigen lassen muss, oder strittige Fanutensilien, über deren Einsatz im Stadion kurzfristig entschieden werden muss und der Ordnungsdienst alleine nicht mehr weiter weiß. Außerdem gehört die Kommunikation mit den Sicherheitsbehörden und der Polizei zu unseren Hauptaufgaben. Vor dem Spiel gibt es ein Kurvengespräch, bei denen die aktuelle Lage besprochen und mit den Fanbetreuern beider Vereine, der Polizei und den Sicherheitsbeauftragten koordiniert wird. Ist das Verhältnis heute entspannt? Gibt es irgendwelche Auffälligkeiten, die man auch als Polizei berücksichtigen muss und die sicherheitsrelevant für das Spiel oder für die Zeit nach dem Spiel sind. Hinzu kommen weiter Anliegen der Fans. Das reicht von Trunkenheitsfällen bis hin zu Kindern, die ihre Eltern verloren haben. Eigentlich alles, was an der Ostkurve so los ist und ein Problem sein oder werden könnte. Dazu gehören auch ganz banale Fragen, wie die Aufstellung der Mannschaft oder wie irgendwelche Entwicklungen bei Werder Bremen in der letzten Woche einzuschätzen sind. Der

Schwerpunkt der Anforderungen liegt also vor allem in der Kommunikation und im zwischenmenschlichen Umgang.

Welche Rolle spielen Deeskalation und Prävention?

Diese Punkte spielen eine große Rolle. Präventiv nutzten wir Dinge, wie bspw. die Pressemitteilung, die unsere Präsident Hubertus Hess-Grunewald vor ein paar Wochen unterzeichnet hat, in der sich Werder Bremen eindeutig gegen Rassismus positioniert hat und gleichzeitig zur Gewaltfreiheit bei der Positionierung gegen Rechtsextreme aufgerufen hat. Das ist insofern ganz wichtige Präventionsarbeit, weil wir als Verein durch diese klare Positionierung ein deutliches Zeichen setzen und präventiv und deeskalierend auf die Fans einwirken können. Wir machen unseren Fans klar, dass wir sie im Kampf gegen Rechtsextreme unterstützen, dass wir dabei aber Gewalt in jeglicher Form nicht dulden. Dabei arbeiten wir eng mit unserer Medien- und Presseabteilung zusammen, um die richtigen Formulierungen hinzukriegen, so dass diese Maßnahmen auch eine deeskalierende und präventiv sinnvolle Wirkung signalisieren. Solche Themen gehen wir vor allem über unsere Vereinsorgane, durch Pressemitteilungen oder ähnlichen Schreiben. Aber es gibt auch einige Dinge, die wir über unseren Fanclub oder Ultraverteiler per Mail rausschicken. Es gibt aber auch reaktionäre Treffen nach Vorfällen, die ebenso als präventiv angesehen werden können, da diese eben nicht nur Aufbereitung bedeuten, sondern auch immer im Blick haben wie es weitergehen und wie damit umgegangen werden soll. So können wir zusätzlich präventiv auf die Fans einwirken.

Welche Rolle spielt der Einsatz von Kampagnen?

Kampagnen gehen meist von Gesamtkonzern SV Werder Bremen aus und können ihren Ursprung in verschiedenen Abteilungen haben. Die Koordination ist dabei immer schwierig und kommt oft zu kurz. Dennoch gibt es Kampagnen die wir als Fanbetreuung ins Leben rufen oder gezielt unterstützen. Ein Beispiel ist die Kampagne „Bremen lebt“. „Bremen lebt“ ist eine Aktion, die sich gegen die Gentrifizierung des Bremer Szeneviertels „Das Viertel“ ausspricht. Wir als Werder Bremen unterstützen diese Aktion, weil wir wissen, dass diese bei Fans großen Zuspruch findet. Zahlreiche Fans kommen aus diesem Viertel und wissen die Unterstützung des Vereins zu schätzen. Dabei spielen allerdings auch die Interessen anderer Abteilungen eine große Rolle. So interessiert sich das Marketing dafür Werder durch die Teilnahme an der Aktion positiv für lokale Sponsoren darzustellen und die Presseabteilung will das für positive PR nutzen. So werden Kampagnen vom ganzen Verein getragen. Andere Themen wären Kampagne des DFB oder DFL, die wir unterstützen - bspw. der Aktionstag gegen Diskriminierung mit dem Schwerpunkt Homophobie. Diesen haben wir auch in Bremen durchgeführt und gemeinsam mit den Fans mit einigen Ideen erweitert, um eine größere Reichweite zu generieren. Dabei ist es sehr wichtig, dass man die Fans mit ins Boot holt.

Wie machen sich die Erfolge der Fanbetreuung bei Werder bemerkbar?

Das ist ein wichtiges Thema, weil wir auch gerade darüber sprechen müssen, wie man den Wert von Fans und den Wert von Fanbetreuung feststellen kann. Das ist eine sehr schwierige Angelegenheit. Ein Beispiel: Der große sportliche Erfolg blieb in letzter Zeit aus und dennoch ist das Stadion immer ausverkauft. Das könnte man als Erfolg der Fanbetreuung bewerten, man kann es allerdings auch als normal ansehen. Da fängt die Frage schon an. Ist das vielleicht schon ein kleiner Erfolg? Ein weiterer Erfolg könnte sein, dass wir hier eine antirassistische Fankurve haben, weil wir das Thema seit fünf Jahren dauerhaft beackern. Man könnte es als Erfolg sehen, dass früher bei wirklich jedem Auswärtsspiel irgendeine Pyrotechnik gezündet wurde. Mittlerweile kommt das nur noch zwei bis dreimal in der Saison vor. Das bedeutet, dass der Verein auch weniger Strafen zahlen muss - ein finanzieller Erfolg. Dennoch sind das alles Dinge, bei denen nur schwer zu bestimmen ist, was die Ursachen sind. Wir sind uns aber sicher, dass all das ohne Fanbetreuung in dieser Form nicht möglich gewesen wäre. Gerade die Ernsthaftigkeit der Kommunikation, die im Umgang mit Fans lange Zeit gefehlt hat und die den Fans durch uns vermittelt wird, hilft dabei. Das Verhältnis zu den Fans ist viel besser geworden. Das zeigt auch die Tatsache, dass unser Präsident Hubertus Hess-Grunewald an Sitzungen des Fanbeirats teilnimmt und so das Verhältnis zwischen Fans und Verein positiv beeinflusst. Ich glaube da sind ganz viele kleine Faktoren, die schwierig messbar sind, aber insgesamt ein ganz wichtigen Teil des Images von Werder bei den Fans ausmachen.

Gab es Fehlschläge oder weniger gelungene Maßnahmen?

Also, dass eine Maßnahme überhaupt nicht geklappt hat, ist so eigentlich überhaupt noch nicht vorgekommen. Natürlich gibt es Situationen in denen wir Befürchtungen haben und etwas nicht ganz optimal funktioniert. Beispielsweise, wenn wir einen Sonderzug organisieren und die Ultras dazu bringen, das Catering im Wagen selbst zu organisieren und den Zug selbst zu verwalten, dann haben wir präventiv schon einiges erreicht. Dennoch kann man nicht ausschließen, dass irgendetwas Unvorhergesehenes passiert. Es kann immer passieren und ist auch schon passiert, dass ein Fanclub, der zu viel Alkohol konsumiert hat, das ganze Abteil auseinander nimmt. Die Auswertung solcher Probleme ist immer schwierig, da unsere Maßnahme ja eigentlich erfolgreich war und nur ein kleiner Teil der Fans aus dem Rahmen gebrochen ist. Das ist ein Problem vor dem wir immer wieder stehen, weil wir es mit so vielen verschiedenen Menschen innerhalb der Fanszene zu tun haben. Beispielsweise muss nur einer der 40.000 Fans im Stadion negativ auf eine Ansage von uns reagieren und exakt entgegengesetzt handeln. Für 39.999 hat unsere Aktion dann perfekt funktioniert, aber nur weil einer den Rahmen sprengt, hat sie dann zumindest für die Öffentlichkeit zu 100 % nicht funktioniert. Das kann man es sich nicht so einfach machen. Natürlich kann es negativ laufen oder wenig Erfolg haben, aber selten hat es überhaupt keinen Erfolg. Oft sind das eben Ausreißer, die durch negatives Verhalten, den Erfolg der Maßnahmen überdecken.

Wie werden die konkreten Maßnahmen kommuniziert bzw. wie werden die Zielgruppen über diese informiert?

Es gibt den Fanbeirat, in dem wir die Fans über alle möglichen Themen informieren und auch Bedürfnisse der Fans in die Tagesordnungspunkte aufnehmen. Dabei werden bei Bedarf auch andere Abteilungen mit ins Boot geholt, sofern Themen besprochen werden, die diese betreffen, um Fragen aus beiden Richtungen geklärt werden können. Dadurch können Grenzen abgebaut und mehr Verständnis für alle Seiten entwickelt werden. Ansonsten haben wir vor allem situationsbedingte Treffen mit den Ultras, d.h. sie kommen zu uns, wenn sie z.B. ein Problem mit einem Stadionverbot haben und fragen dann, wie man damit umgehen kann, wenn eine Person unbedingt wieder ins Stadion möchte und welche Möglichkeiten es da gibt. Für solche Fälle haben wir ein Bewährungsmodell, bei dem wir das Stadionverbot aufheben und die Betroffenen gegen Auflage einiger sozialer Arbeit wieder ins Stadion dürfen – mit unserer Genehmigung und nach Beurteilung der Einzelfälle natürlich. Ansonsten geht es um Choreos, Fahnenmalerei usw., das sind dann auch immer Einzeltreffen, bei denen wir uns absprechen: Was habt ihr genau vor? Wie könnte das laufen, welche Voraussetzungen haben wir? Das passiert mindestens einmal monatlich. Dann gibt es Treffen nach Gewaltexzessen oder Pyrogeschichten. Dabei versuchen wir mit den Tätern den Fall aufzuarbeiten und unsere Position klarzustellen. Wenn möglich versuchen wir bei jedem Thema direkte Kommunikation herzustellen, bevor man sich öffentlich etwas an den Kopf wirft. Das sind unsere Hauptkommunikationsmöglichkeiten mit unserer Zielgruppe.

Wie können die Zielgruppen Kontakt mit der Fanbetreuung von Werder aufnehmen?

Also üblicherweise läuft mittlerweile sehr viel über Emails, aber auch unsere Telefonnummern sind öffentlich. Wir werden permanent auf dem Handy oder Festnetz angerufen, ansonsten kommen die Leute auch einfach vorbei und sprechen direkt mit uns. Aber auch durch den Fanbeirat, zu dem wir alle zwei bis drei Monate Fanvertreter aus verschiedenen Bereichen, wie Fanclubs, Ultras, Behinderten-Fanclub usw., einladen, haben Fans die Möglichkeit mit uns in Kontakt zu treten. Und an Spieltagen, da stehen wir sowieso immer rum, dann kann man uns direkt ansprechen. Das sind die Möglichkeiten, wie man uns erreichen kann.

Wie sieht die Zusammenarbeit mit der Bremer Polizei aus?

Die Zusammenarbeit mit der Polizei ist auf jeden Fall deutlich intensiver geworden in den letzten Jahren. Wir hatten in der Vergangenheit eigentlich hauptsächlich einen Kontakt über die szenekundigen Beamten, das ist damals ein Dreier- jetzt ein Viererteam gewesen, die sich ausschließlich mit der Fanszene Werder Bremens beschäftigt haben und versucht haben die Entwicklung zu erkennen, und die Personen, die eventuell zu Problemen werden könnten, im Blick zu haben. Dieser Kontakt ist ein bisschen abgeebbt. Das liegt besonders an der Entwicklung in deren Umgang mit den Fans. In der Vergangenheit konnte man diese Beamten ein wenig mit Streetworkern vergleichen, die auch mal gesagt haben: „Mach jetzt mal bitte deinen Joint aus“ anstatt den Fan direkt

anzuzeigen. Langzeitwirkungstechnisch hatte das einen besseren Effekt, hat sich aber leider geändert. Es wird genauer hingeschaut und die szenekundigen Beamten dürfen sich keinen Fehler mehr erlauben und nicht mehr wegsehen. Das gehört anscheinend zur neuen Polizeistrategie, was die Kommunikation mit den Ordnungskräften enorm erschwert. Durch dieses neue Verhalten sind diese Beamten nämlich nicht mehr so hoch angesehen. Für uns bedeutet das, dass wir während den Spieltagen nicht mehr wie früher offen mit diesen Beamten kommunizieren können, da das auch dem Vertrauensverhältnis zwischen uns Fanbetreuern und den Fans schaden würde. An Spieltagen haben wir deshalb nur noch in der Sicherheitszentrale Kontakt zu der Polizei, da die Fans es dort nicht direkt mitbekommen, ansonsten hat sich der Polizeikontakt auf die Tage unter der Woche verlagert. Es gibt Vorbesprechungen und Nachbesprechungen zu jedem Heimspiel, die auch die Polizeistrategien betreffen. Dabei wird aufgearbeitet, was gut und was schlecht gelaufen ist und wo wir bzw. die Ordnungskräfte sich besser aufstellen können. Dabei ist auch immer das Fanprojekt dabei, damit auch dessen Mitarbeiter ein Feedback und Verbesserungsvorschläge bekommen. Zusätzlich gibt es noch größere Gesprächsrunden, die Sicherheitsvorbesprechungen und Organisationsbesprechungen, bei denen auch unser Sicherheitsteam Elko, andere Abteilungen von Werder (bspw. Marketing) oder die Feuerwehr anwesend sind. Dabei wird dann auch mit der Polizei noch einmal besprochen, was am kommenden Spieltag beachtet werden muss. Die Risikoanalyse wird auch in der Sicherheitsbesprechung durchgeführt, d.h., dass gemeinsam ein Protokoll erarbeitet wird, das alle sicherheitsrelevanten Daten für den nächsten Spieltag enthält. Dazu gehören z.B. auch Dritt- oder Zweitveranstaltungen, wie bspw. als am letzten Spieltag zeitgleich die DSDS-Veranstaltung in der Stadthalle stattfand. Da muss man dann im Blick haben, dass zusätzlich 11.000 Leute am Bahnhof sein werden. Jeder muss am Ende genau wissen, worauf er am Spieltag gefasst sein muss.

Wie sieht die Zusammenarbeit mit Bremer Fanprojekten aus?

Also hier in Bremen arbeiten wir sehr eng mit dem Fanprojekt zusammen. Das liegt auch daran, dass wir das Fanprojekt in Ruhe lassen. Wir verstehen die Rolle des Fanprojektes und setzen die Mitarbeiter nicht unter Druck. Niemals würde unsere Geschäftsführung oder unsere Abteilung auf die Idee kommen, sich in die Arbeit des Fanprojekts einzumischen oder diese zu bestimmen. Das Fanprojekt muss autark arbeiten, damit die Akzeptanz innerhalb der Fanszene gesichert ist. Unabhängig davon gibt es strukturelle Dinge, in denen Fanbetreuung und Fanprojekt eng zusammenarbeiten und Informationen austauschen. Zum Beispiel erfragen wir bei Pressemitteilungen des Vereins, z.B. zur Nazi- und Gewalthematik, beim Fanprojekt nach, wie diese in der Fanszene angekommen sind. Außerdem kann es passieren, dass wir Empfehlungen abgeben, wie sie mit bestimmten Themen umgehen können. Bspw: Ihr könnt mal drüber nachdenken, vielleicht auch eine solche Pressemitteilung zu schreiben. Zu der Zusammenarbeit gehört auch die organisatorische Abstimmung von Veranstaltungen des Fanprojekts im Ostkurvensaal, einem offenen Raum, in dem Workshops und Treffen von Ultragruppen stattfinden. Hierbei geht es aber keineswegs um Bestimmungen und Vorgaben von Seiten des Vereins, sondern um reine Organisation und gegenseitigen Ideenaustausch. Deswegen

funktioniert das in Bremen sehr gut. Dabei ist es auf jeden Fall wichtig, die nötige Distanz zu wahren. Weil offen gesagt, dieses Vertrauensverhältnis zu den Fans nur aufrecht gehalten werden kann, wenn die Fans das Gefühl haben, dass sie im Fanprojekt auf vertrauensvolle, autark arbeitende Streetworker treffen, mit denen sie auch über Dinge sprechen können, die vielleicht sicherheitstechnisch bedenklich sind und über die sie mit dem Verein nicht sprechen würden.

Gibt es Unterschiede zwischen der Fanbetreuung bei Werder und der anderer Vereine?

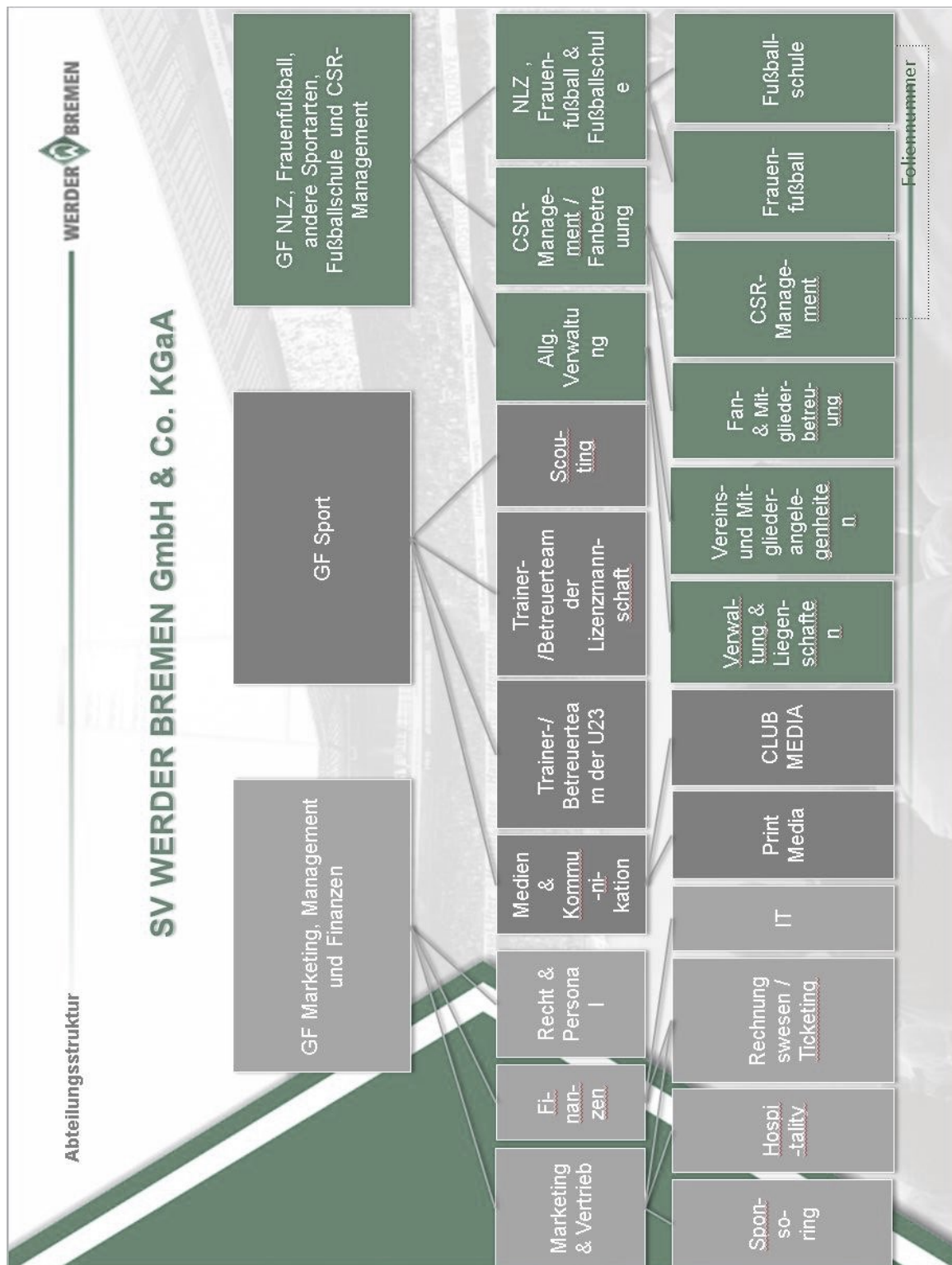
Es gibt auf jeden Fall große Unterschiede zu anderen Vereinen. Gerade auch deswegen weil die Abteilungen ganz unterschiedlich gewachsen sind. Es gibt noch immer Klubs, bei denen die Fanbetreuung aus einer Person besteht - das alles befindet sich unterschiedlichen Entwicklungsstadien. Und dementsprechend sind da auch die Herangehensweisen der Fanbetreuung insgesamt unterschiedlich. Das hat natürlich auch mit den jeweiligen Fanszenen zu tun. Für uns ist das Thema Antirassismus eben ein wichtiges, weil wir damit die Fans sehr schnell packen und inhaltlich mitnehmen können. Bei anderen Vereinen spielt das weniger eine Rolle, weil die Fans an diesen Standorten - in Gladbach - überhaupt keinen Bock auf Antirassismus haben. Nach dem Motto: „Ja, wir sind antirassistisch, aber haben keinen Bock darüber zu diskutieren.“ Diese Fans legen Wert auf andere Dinge, wie Sonderzüge zu Auswärtsspielen, d.h. dass die Fanbetreuung da dann alle zwei Wochen mit der Organisation eines Sonderzuges beschäftigt ist. Die Arbeit ist also vor allem interessensabhängig und auch abhängig davon, wie die Fanszene gewachsen ist. Wenn man zum Beispiel an die Neuaufsteiger Ingoldstadt denkt: die haben eine riesige Fanbetreuung, bestehend aus sechs Personen. Da weiß ich ehrlich gesagt gar nicht, was die da machen. Weil es dort wahrscheinlich kaum Bedürfnisse von Fans gibt, so blöd das klingt. Diese Fanbetreuer können sich dann mehr auf andere Dinge konzentrieren, wie bspw. Fannähe zu transportieren und den Verein und die Fans näher zusammen zu bringen. Ich bin der Meinung, dass das je nach Standort sehr unterschiedlich ist und aufgrund der unterschiedlichen Bedürfnisse der Fans auch so bleiben muss. Es gibt zwar ein Handbuch für Fanbeauftragte, in dem Empfehlungen für die Arbeit von Fanbetreuern aufgelistet sind. Darin sind allerdings nur sehr oberflächliche Themen enthalten, wie z.B. der Kontakt mit den Sicherheitsorganen oder die Teilnahme an Sicherheitsbesprechungen. Die inhaltlichen Vorgaben sind nur sehr vage.

Welche Rolle spielt die Fanbetreuung heutzutage?

Also ich glaube, Fanbetreuung ist wirklich sehr wichtig. Weil diese vor allem als Ohr in die Fangemeinde von großer Bedeutung ist, d.h. ein Verein kann damit sehr viel anfangen, wenn er weiß wie die Fangemeinde auf gewisse Dinge, wie neue Sponsoren oder Umbauten am Stadion, reagiert. So können potentielle Probleme von vornherein ausgeschlossen werden. Dieses Vorgehen muss sich einem Verein allerdings erst einmal etablieren, damit die Fanbetreuung so in solche Entscheidungen mit einbezogen wird. In der Vergangenheit wurde das nicht angenommen. Da sind dann Dinge eingetreten, die wir zuvor prognostiziert haben, weil wir die Fans einfach besser kennen und die Situation besser einordnen können. Doch da gab es ein Umdenken und unsere Akzeptanz ist

größer geworden. Aber dennoch ist es eine schwierige Situation, da wir eine unbeliebte Rolle einnehmen und uns notgedrungen in alle Vereinsangelegenheiten einmischen. Schließlich betrifft das Handeln des Vereins auch immer die Fans und wenn sich tausend Fans bei uns über die schlechte Situation im Ticketing beschweren müssen wir eben Probleme intern ansprechen oder zumindest Nachfragen stellen, die eigentlich gar nicht in unseren Zuständigkeitsbereich fallen - oder vielleicht sogar eine Idee oder ein neues Konzept entwickeln wie die Thematik fanfreundlich umgesetzt werden kann. Ich versteh auch, dass keine Abteilung von uns gesagt bekommen möchte, wie sie ihre Arbeit zu machen hat. Genau das ist die Schwierigkeit für uns als Fanbetreuung, dass wir eigentlich viele und im Grunde genommen auch gar keine festgesetzten Aufgaben haben. Wir müssen uns überall wo Fans eine Rolle spielen einmischen und das ist wie gesagt bei fast jeder Thematik der Fall.

Abbildung - Abteilungsstruktur SV Werder Bremen GmbH & Co. KGaA



Lebenslauf



PETER HETTLER

geboren am 20.02.1992

Adresse

Büchenbronner Str. 142
75173 Pforzheim

Tel.

0170/2775590

Mail

peter-hettler@t-online.de

Homepage

www.peter-hettler.jimdo.com

Bildung

Studium der Angewandten Medien, seit WS 2012/13
Studienrichtung: Sportjournalismus und Sportmanagement
am EC Europa Campus Karlsruhe, Abschluss Juli 2015

Abschluss der Allgemeinen Hochschulreife, 2011
am Reuchlin Gymnasium Pforzheim (Note: 2,3)

Praktika & Berufliche Erfahrung

Praktikum, SV WERDER BREMEN, Aug. 2014 - Feb. 2015
in der Abteilung Club Media, Schwerpunkt: WERDER.TV

Praktikum, 1. FC Kaiserslautern, Jan. 2013 - Feb. 2014
Studentisches Teilzeitpraktikum in der Abteilung Medien-
und PR, Schwerpunkt: FCK-TV, u.a. Teilnahme an 2-
wöchigen Trainingslager

Freier (Sport-) Journalist, seit Februar 2012
u.a. für die Pforzheimer Zeitung und den Pforzheimer Kurier

Praktikum, Pforzheimer Zeitung, Nov. 2011 - Januar 2012
Dreimonatiges Redaktionspraktikum im Sportressort.

Praktikum, Pforzheimer Kurier, Oktober 2011
Einmonatiges Redaktionspraktikum (Ressort: Sport) beim
Pforzheimer Ableger der Badischen Neusten Nachrichten.

Sozialpraktikum, Insel-Grundschule Pforzheim, 2009
Betreuung einer Vorbereitungsklasse und Organisation eines
klassenübergreifenden schulinternen Fußballturniers.

Schülerpraktikum, Werbeagentur DIRECTTEAM, 2007
Einwöchiges berufsorientierendes Praktikum in Pforzheim.

Ehrenamtliche Tätigkeiten

Stellvertr. Jugendleiter, SV Büchenbronn, seit 2013
zuständig für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Teamleiter Lehrgang, Badischer Fußballverband, 2007
Zwei Wochenendseminare an der Sportschule Schöneck

Fußball-Jugendtrainer, SV Büchenbronn, seit 2005
u.a. Organisation eines 4-gegen-4-Spieltags für F-Junioren

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mannheim, den

Peter Hettler